● Karadeniz'de Sular Durulmuyor 8 ● Çinlilerin Noel Hakimiyeti 14 ● Ekonomiye Facebook Etkisi 20

Bloomberg Businessweek
Türkiye
2 Aralık 2018 ● businessweek.com.tr

İNGİLİZ USULÜ BOŞANMA

Britanya, Brexit sebebiyle siyasi ve toplumsal bir parçalanma yaşıyor. İtalya borç içinde yüzüyor. AB'nin derdi bitmiyor s26

FİYATI 6 TL KKTC 7,5 TL
ISSN 1306-2387 39
9 771306 238008

fikirmedya*

YENİ NESİL YATIRIM, BİTCİ.COM İLE TANIŞIN!

- İşlem Raporları ve Analizleri
- Potansiyel Kazanç Grafikleri
- Kar - Zarar Tabloları
- Şeffaf İşleyiş Yapısı
- Etkin Arayüz
- 7 / 24 Açık Sistem
- Yüksek Güvenlikli Kullanıcı Hesabı
- Minimum Komisyon Maksimum Hız

www.bitci.com

bitcicom

Bitci.COM

2018 Hediye Rehberi s37

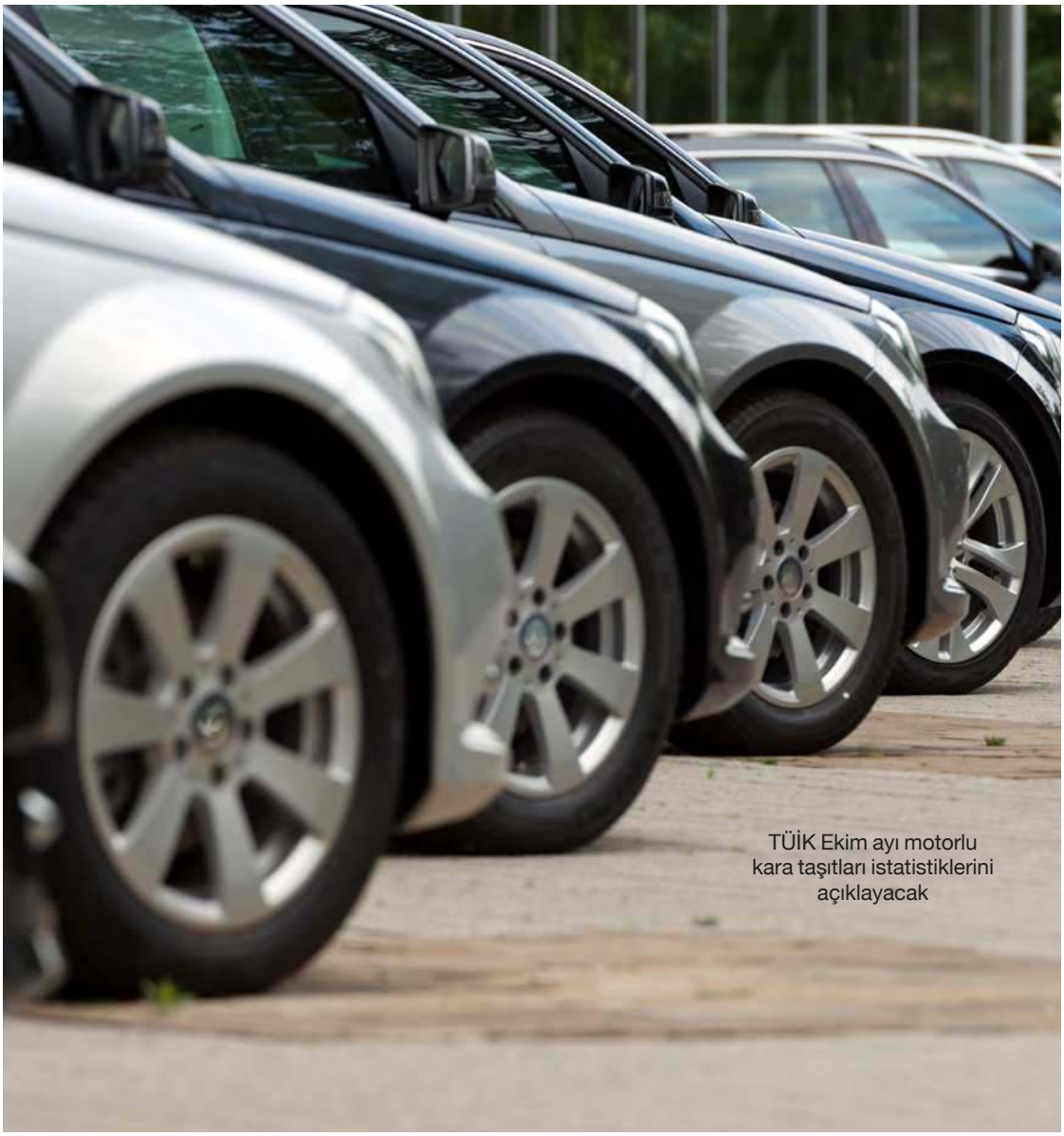
■ BAŞLARKEN	8	Karadeniz'de Sular Seçim İçin Isınıyor
■ BAKIŞ	10	Otomotiv Pazarı Daralmaya Devam Edecek
1 İŞ DÜNYASI	12	Şekerde Rekabetçi Bir Piyasa Oluşmalı
	14	Noel Baba'nın Elfleri Çince Konuşuyor
	16	Duravit Zor Günlere Hazır
	17	Krizi Atlattı, Yeni Yatırıma Yöneldi
	18	Suudi Arabistan'dan Kaçan Türkiye'ye Gelecek
2 TEKNOLOJİ	20	Türkiye Ekonomisine Facebook Etkisi
	22	7 Milyar Dolarlık Veri Güvenliği mi Alıyorsun?
	24	Moda Ürünleri Tek Platformda
3 POLİTİKA	26	İngiliz Usulü Boşanma
4 PİYASALAR	29	Çare Yine Reel Sektörü Fonlamak
	31	Dalgalı Dönemlerde Yatırım Seçenekleri
	32	Cari Açığı Plastikle Kapatan Yatırım
	33	Değişen Rusya'da İş Yapmak
KEŞİF	34	Dikkat, Kedi Çıkabilir!
	37	Seviye Atlat

Yıldız Entegre, köklü geleneğinin üzerine yepyeni bir gelecek inşa ediyor.
Yenilenen vizyonu, kurumsal değerleri, yeni logosu ve yepyeni ürün grupları ile
Türk Sanayiinin dinamolarından biri olma rolünü daha da öteye taşıyor.
Hem ülkemizde, hem de dünyada gidilecek çok hedef, elde edilecek çok başarı var.
Bu yolculukta üzerine düşeni yapmak için yenileniyor, güçleniyor...

www.yildizentegre.com | / yildizentegre

YILDIZENTEGRE

EKONOMİ GÜNDEMİ



TÜİK Ekim ayı motorlu kara taşıtları istatistiklerini açıklayacak

3 Aralık Pazartesi
- TÜİK Kasım ayı yurt içi üretici fiyat endeksini açıklayacak
- TÜİK Kasım ayı tüketici fiyat endeksini açıklayacak

4 Aralık Salı
- TÜİK Ekim ayı motorlu kara taşıtları istatistiklerini açıklayacak
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kasım ayı reel efektif döviz kurunu açıklayacak

5 Aralık Çarşamba
- TÜİK 2017 yılı ceza infaz kurumu istatistiklerini açıklayacak

7 Aralık Cuma
- TÜİK Kasım ayı finansal yatırım araçlarının reel getiri oranları istatistiklerini açıklayacak
- Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Kasım ayı havalimanı istatistiklerini açıklayacak
- Hazine ve Maliye Bakanlığı Kasım ayı hazine nakit gerçekleşmeleri istatistiklerini açıklayacak

Businessweek/Türkiye İnfomag Yayıncılık Ltd. Şti. ve Bloomberg L.P. tarafından yayımlanmaktadır. Businessweek dergisinin orijinal içeriğinden alınarak bu sayıda kullanılan tüm içeriğin telif hakları, Bloomberg L.P.'ye aittir, 2014. Tüm hakları saklıdır. Bu içeriğin tamamı veya bir kısmı, her ne şart altında olursa olsun, Bloomberg L.P. ve İnfomag Yayıncılık Ltd.Şti'nin yazılı izni olmadan kullanılamaz.

Businessweek/Türkiye is published by Infomag publishing, Ltd. Şti and Bloomberg L.P. Articles translated and reprinted in this issue from Businessweek are copyrighted 2014 by Bloomberg L.P. All Rights Reserved. Reproduction in any manner, in whole or in part, without prior written permission of Bloomberg L.P. and Infomag Publishing Ltd. is expressly prohibited.

İnfomag Yayıncılık Bilişim Tanıtım ve Organizasyon Hizmetleri Ltd. Şti. Adına Sahibi
Serkan Ünal

Genel Yayın Yönetmeni
Serdar Turan (Sorumlu)

Yayın Danışmanı
Ruhi Sanyer

Yardımcı Editör
Sinan Koparan,
Mehmet Erdoğan Elgin

Haber Merkezi
Alp Börü, Batuhan Kurnaz

Redaksiyon
Saadet Başak Ülgen

Çeviri
Saadet Başak Ülgen

Grafik
Mehmet Güzel

Yönetim
Yayın Grubu Başkanı
Serkan Ünal

Yayınlar Direktörü
Serdar Turan (Sorumlu)

İdari İşler Direktörü
Selim Kara

Satış ve Pazarlama İş Geliştirme Direktörü
Serkan Aydıner

Reklam Satış Direktörü
Ali Toğral

Uluslararası Reklam Satış Yöneticisi
Abidin Karabulut

Reklam Rezervasyon
Tel: 0 (212) 324 55 15 Pbx
Faks: 0 (212) 324 55 05
reklam@infomag.com.tr

Finans Sorumlusu
Veysi Güneş

Katkıda Bulunanlar
Mithat Bereket,
İsmail Hakkı Polat

Yönetim Adresi
Ebulula Mardin Caddesi
4. Gazeteciler Sitesi No:83
Akatlar / İstanbul 34330
Tel: 0 212 324 5515 Pbx
Faks: 0 212 324 55 05
haber@businessweek.com.tr
info@businessweek.com.tr
destek@infomag.com.tr
Issn 1306-2387
Haftalık, yerel süreli yayın
Dili: Türkçe

Baskı ve Cilt
Bilnet Matbaacılık ve Yayıncılık A.Ş.
Dudullu Organize San. Bölgesi 1.Cad. No:16
Ümraniye-İSTANBUL
Tel: 444 44 03
Fax: (0216) 365 99 07
www.bilnet.net.tr

Dağıtım
Turkuvaz Dağıtım Pazarlama A.Ş.

VAKIFBANK KÜLTÜR YAYINLARI

Yayın hayatına başlayan

VakıfBank Kültür Yayınları,

geçmişten aldığı gücü geleceğe taşıyor;
dünya literatüründen benzersiz eserler
okuyucuyla buluşuyor.

Okuyun **#vebenzersiz** *olun.*

vbky.com.tr

vb.

ÖZETLE

● 2012-2017 yılları arasında Garanti Bankası'nda genel müdür yardımcılığı ve genel müdür vekilliği görevini yürüten, 2017'den bu yana da ABD'deki BBVA Compass'ın CEO'su ve ülke müdürü olan Onur Genç, **BBVA Grubu**'nun yeni CEO'su oldu. BBVA Yönetim Kurulu'nun, Grubun üst yönetimindeki değişim planı kapsamında aldığı kararla BBVA Grup CEO'luğuna getirilen Onur Genç, görevini 31 Aralık 2018 itibarıyla yönetim kurulu başkanı olarak görev yapan Francisco González'in yerine geçecek Carlos Torres Vila'dan devralacak. CEO ve yeni yönetim kurulu başkanı Carlos Torres Vila, "Onur Genç, Garanti Bankası'nda imza attığı başarıların ardından, ABD'deki operasyonlarımıza da son derece olumlu katkılarda bulundu ve şimdi bu katkısı tüm Gruba yayılacak" dedi.

● Geçtiğimiz günlerde, **Nissan-Renault-Mitsubishi**'nin üst yöneticisi Carlos Ghosn Japonya'da yolsuzluk yaptığı iddiası ile tutuklanmıştı. Olayın ardından Renault Grubu, Nissan Motor Co. ve Mitsubishi Motor Corporation ittifakı sorgulanmaya başlanmıştı. Şirketin yönetim kurullarının üçü de ayrı ayrı yaptıkları açıklamalarda tek bir ses olarak aynı mesajı verdi ve ittifaka olan güçlü bağlılıklarını yeniden vurguladı. Renault Grubu, Nissan Motor Company ve Mitsubishi Motors, dünyanın en büyük otomobil ittifakını gerçekleştiriyor. İttifak, 2017 yılında yaklaşık 200 ülkede toplam 10,6 milyon otomobil sattı. İttifakın, Almanya'da Daimler ve Çin'de Dongfeng gibi diğer otomobil gruplarıyla gerçekleştirdikleri stratejik ortaklıkları da bulunuyor.

● **Petkim**, Enflasyonla Topyekün Mücadele programına tam destek verdiğini açıkladı. Türkiye'de pek çok sektörün üretim gücü olan Petkim; petrokimya ara ve nihai ürünlerini, enflasyonla mücadeleye ve ekonomiye katkı sağlamak amacıyla indirimli fiyatlarla sunacak. SOCAR Türkiye'nin iştiraki Petkim, enflasyonla mücadeleye destek vermek ve Türkiye ekonomisine katkı sağlamak amacıyla ürettiği ekonomik değeri yüksek ürünleri indirimli fiyatlarla sanayicinin kullanımına sunacağını açıkladı. Türkiye'nin ilk ve tek entegre petrokimya şirketi Petkim, 1 Aralık 2018 tarihinden itibaren inşaat, tarım, otomotiv, elektrik, elektronik, ambalaj, tekstil sektörlerinin hammadde ihtiyaçlarını indirimli fiyatlarla karşılayacak. Petkim Genel Müdürü Anar Mammadov, "Türkiye önemli bir dönemden geçiyor. Ekonominin ve Türk lirasının dalgalanmalar yaşadığı son aylarda, kamu ve özel sektörün tüm oyuncularının birlikte başladığı mücadeleye biz de katılmak istedik. Türkiye ekonomisi sağlam temellere dayanan, güçlü bir ekonomi. Biz tüm yatırımlarımızda olduğu gibi ekonomiyi de uzun vadeli değerlendiriyor ve Türkiye'ye güveniyoruz. Bu güvenin bir göstergesi olarak, ürünlerimizi piyasaya indirimli fiyatlarla sağlayıp Türkiye ekonomisine katkımızı sunacağız" diye konuştu.

● Türkiye'deki teknoloji meraklılarının uzunca bir süredir beklediği iPhone'un en yeni modelleri XR, XS ve XS MAX, **GittiGidiyor**'da satışa çıktı. iPhone XR 7 bin 299 TL'lik, iPhone XS 9 bin 699 TL'lik ve iPhone XS MAX ise 10 bin 599 TL'lik avantajlı satış fiyatıyla GittiGidiyor'da satışa sunuldu. E-ticaret sitesinin ayrıca dünyanın dört bir yanında alışveriş şenliğine dönüşen Black Friday'e özel hazırladığı "Süper Cuma" kampanyası yoğun ilgi gördü. Bazı fırsat ürünleri daha ilk yarım saatin içinde tükenirken, GittiGidiyor'da hem satış hacmi hem de ziyaret sayısında tüm zamanların rekoru kırıldı. 2001 yılında kurulan GittiGidiyor, Süper Cuma kampanyasıyla bugüne kadar bir günde gerçekleştirdiği en yüksek satış ve bir gün içindeki en yüksek ziyaret rakamını da yakaladı. Kampanya, yüzde 80'e varan indirimlerle 24 saat boyunca devam etti.

● **Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu**'nun (BDDK) yayınladığı yeni düzenlemeye göre cep telefonlarında kredi vadeleri Ocak 2019 sonuna kadar altı aydan 12 aya çıkarılacak. Bu süreden sonra 12 taksit sadece fiyatı 3 bin 500 TL'ye kadar olan telefonlar için uygulanacak. Yeni düzenlemeyi değerlendiren MOBİSAD Başkanı Mustafa Kemal Turnacı, "Yeni düzenlemenin, daralan sektöre nefes olacağını ve istihdam kayıplarını önleyeceğini düşünüyoruz" dedi. BDDK cep telefonu, tablet ve bilgisayar alımı amacıyla kullandırılan kredilerin vadesine ilişkin yönetmeliği Resmi Gazete'de geçtiğimiz hafta yayımlanarak yürürlüğe girdi. Buna göre Bankaların Kredi İşlemlerine İlişkin Yönetmeliğin 12/A maddesinin üçüncü fıkrasında yer alan "cep telefonu, tablet ve bilgisayar alımı amacıyla kullandırılan kredilerin vadesi altı ayı aşamaz" ibaresi "tablet ve bilgisayar alımı amacıyla kullandırılan kredilerin vadesi altı ayı, fiyatı 3 bin 500 Türk lirasına kadar olan cep telefonu alımı amacıyla kullandırılan kredilerin vadesi 12 ayı, fiyatı 3 bin 500 Türk lirasının üzerinde olan cep telefonu alımı amacıyla kullandırılan kredilerin vadesi altı ayı aşamaz" şeklinde değiştirildi.

● **Turkcell Akademi** ve Udacity işbirliğinde hayata geçirilen eğitime bin 88 Turkcell çalışanı katıldı. Veri analizi, makine öğrenmesi, yapay zeka, veri bilimine giriş, programlama ve iş analizi alanlarında kapsamlı eğitimler dokuz ayda tamamlandı. En başarılı öğrenciler ayrıca Massachusetts Institute of Technology'de (MIT) özel bir eğitime gönderildi. Programdan başarıyla mezun olan 721 Turkcell çalışanı, dünya çapında geçerli Udacity sertifikasını almaya hak kazandı. Turkcell Akademi ve dünyaca ünlü online eğitim platformu Udacity işbirliğinde hayata geçirilen Turkcell Digital Masters ile çalışanlar yoğun bir eğitime tabi tutuldu ve program çerçevesinde 10 saat çalışarak toplam 4 bin 878 proje hazırladı.

● Bloomberg HT'den Hande Berktan'a konuşan haber kaynakları, **Ford** ile **Volkswagen**'in elektrikli ve otonom araçlarını birbirlerinin fabrikasında üreterek maliyetleri büyük oranda azaltmayı hedeflediklerini belirtti. Bu kapsamda, VW ticari aracı Crafter ve Transporter'ın üretimini, Ford Otosan'ın Transit ve Custom üretimini gerçekleştirdiği Gölcük fabrikasında yapmayı planlıyor. Ford Otosan Genel Müdürü Haydar Yenigün de konuya ilişkin olarak, "Ford ve VW ortak araç geliştirme ve üretme konusunda bir süredir görüşüyorlar. Ortada varılan bir anlaşma henüz yok. Çalışmalar sona yaklaşmakla birlikte halen devam ediyor. Çok kısa bir süre sonra iki şirket tarafından resmi açıklama yapılacaktır" açıklamasını yaptı.

Karadeniz'de Sular Seçim İçin Isınıyor

● Ukrayna'da cumhurbaşkanlığı ve parlamento seçimleri yaklaştıkça Rusya ile arasındaki gerilim iyice artıyor. İki taraf da birbirini provokasyon yapmakla suçluyor

● Mehmet Erdoğan Elgin

Ukrayna'da son altı ayda yaşana gelişmeleri takip edenler ve Mart 2019'da ülkede devlet başkanlığı seçimlerinin olacağını bilenler için, geçtiğimiz hafta Azak Denizi girişindeki Kerç Boğazı'ndaki gelişmeler hiç de şaşırtıcı olmadı. Önce Ukrayna Kilisesi'nin Moskova Patrikliğinden ayrılıp bağımsız olma girişimleri, Donetsk'teki ayrılıkçıların lideri Aleksandr Zaharçenko'ya yapılan suikast ve ardından doğudaki çatışmaların yeniden yoğunlaşması... Son olarak da Ukrayna Deniz Kuvvetleri'ne ait üç gemiye, Kerç Boğazı'nı geçmeye çalışırken Rus güvenlik birimleri tarafında ateş açıldı ve gemiler mürettebatıyla birlikte göz altına alındı.

Kırım'ın Rusya tarafından ilhakından sonra Kerç Boğazı'nın iki yakası da Rus askeri kontrolüne geçti. Ukrayna'nın ise Kerç Boğazı ile girilen Azak Denizi kıyısında toprakları bulunuyor ve bu toprakların kontrolü Ukrayna'nın doğusundaki ayrılıkçılara yönelik operasyonlarda stratejik önem taşıyor. Ukrayna'nın Azak Denizi kıyısındaki yerleşim yerlerine başta gıda olmak üzere zaruri ihtiyaçların ulaştırılması zaman zaman doğudaki ayrılıkçılar tarafında engellenebiliyor. Kafkassam Başkanı Dr. Hasan Oktay, "Ukrayna, Kerç Boğazı'nı kullanmak zorunda. Eğer burayı kullanamazsa Dinyaper'in doğusundaki bölgelerin kontrolünü kaybedebilir" diyor.

Yaşanan son gelişme, bir süredir soğumuş gibi görünen ve unutulan Rusya ve Ukrayna arasındaki gerginliği tekrar gündeme getirdi. Karadeniz'de suların ısınmaya başlaması dünya kamuoyunun dikkatini tekrar bölgeye çekti. Stratejik olarak Kerç Boğazı, Ukrayna'nın toprak bütünlüğü için son derece önemli. Ama niçin bir yıl önce değil de geçtiğimiz hafta Kerç Boğazı'nda böyle bir gerilim yaşandı? Doğal olarak hem Moskova hem de Kiev'den yapılan açıklamalar kendilerinin haklı olduğu yönünde. Ama iki tarafın da yaptığı açıklamalarda dikkat çeken noktalar, neden Kerç Boğazı'nda askeri bir olayın bugünlerde gerçekleştiğinin ipucunu veriyor. Hem Kiev hem de Moskova'dan yapılan açıklamalarda Mart 2019'daki Ukrayna cumhurbaşkanlığı ve parlamento seçimlerine vurgu yapılıyor.

Kiev tarafından yapılan açıklamalarda, Ukrayna gemilerine yapılan hareket, Rusya'nın cumhurbaşkanlığı ve parlamento seçimlerinin arifesinde Ukrayna'daki sosyopolitik durumu istikrarsızlaştırmaya yönelik bir hamle olarak değerlendiriliyor. Mart ayındaki seçimlerde, Rus yanlısı güçlerin iktidara gelmesi için Ukrayna toplumunun gözünde, mevcut hükümeti itibarsızlaştırmaya çalışıldığına dikkat çekiliyor. Öte yandan Kerç Boğazı'ndaki gelişmeyle ilgili açıklama yapan Rusya Devlet Başkanı Vladimir Putin de olayı Ukrayna yönetiminin bir provokasyonu olarak görüyor. Putin, "Kiev'in kısmi sıkıyönetim ilan etmesi, Mart ayında gerçekleştirilecek devlet başkanlığı seçimleri öncesinde muhaliflerini bastırmak isteyen Poroşenko'nun kirli bir oyunu" diyordu.

Ukrayna'daki devlet başkanlığı seçimleri 2000'li yılların başından itibaren tek bir konu ekseninde gerçekleşti. Seçimi kazanacak

başkan adayının Moskova ekseninde mi yoksa Batı ekseninde mi olduğu, seçim sonuçlarını belirleyen faktör oldu. Mart ayındaki seçimler, Ukrayna'nın gelecekte nasıl bir yol izleyeceğinin ana belirleyicisi olacak. Mevcut Cumhurbaşkanı Petro Poroşenko'nun seçilmesi, Ukrayna'nın 2014 sonrası Moskova ekseninden uzaklaşıp Batı ile entegre olma sürecinin devamını sağlayacak. Buna karşılık, seçimlerde Poroşenko'nun en büyük rakibi olması beklenen Yulia Timoşenko'nun seçilmesi halinde ülkenin yeniden Moskova eksenine dönmesi bekleniyor. Bu durum bölgedeki bütün dengeleri altüst edebilir. "Timoşenko'nun Ukrayna'daki popülaritesi artıyor. Eğer bir şekilde devlet başkanı olarak seçilirse, Rusya'nın Ukrayna üzerindeki hakimiyeti artacak ve ülkenin bütününe hakim olabilecek" diyor Dr. Hasan Oktay.

Mevcut Cumhurbaşkanı Poroşenko, seçimi kaybetmemek için elinden geleni yapıyor, üstelik avantajlı konumda. Elbette seçimlere kadar olan yaklaşık dört ay, ülkedeki dengelerin değişmesi için uzun bir süre. Ama özellikle Ukrayna Kilisesi'nin Moskova'dan ayrılma sürecinde attığı adımlar, Poroşenko'nun ülke içindeki imajına ciddi bir katkı sağlayabilir.

Ukrayna'nın ulus kimliğini kazanmakta geç kalmasının belki de en önemli nedenlerinden biri bağımsız bir kilise oluşturamaması. 26 yıldır farklı cumhurbaşkanları, Ukraynalı Ortodoksları Moskova Patrikliğinden ayırıp, bağımsız Kiev kilisesi çatısı altında toplamaya çalışsa da bu şimdiye kadar gerçekleşmedi. Ama geçtiğimiz Nisan ayında Poroşenko'nun inisiyatifi almasıyla, Fener Rum Patrikhanesi'nin Ukrayna kilisesinin bağımsızlık talebini kabul etmesi bu durumu değiştirmeye başladı. Bugüne kadar yaşanan süreç, önümüzdeki günlerde Ukrayna Bağımsız Yerel Ortodoks Kilisesi'nin oluşmasının hiç de sürpriz olmayacağını ortaya koyuyor.

Ukraynalı aktivist ve Savunma Bakanlığı eski başdanışmanı Oleksandr Danylyuk, "Moskova'nın yıkıcı eylemlerini sürdürmesine, Ukraynalıları dini bir savaşla tehdit ettiği gerçeğine rağmen, Ukraynalı Ortodoks dünyası durumun farkında. Bu nedenle de Donbas'ın işgal altındaki toprakları dahil olmak üzere, insanlar Patrikhane'nin aldığı kararlardan memnun ve bu kararları destekliyor" diyor.

Bağımsız Ukrayna kilisesi, Poroşenko'ya seçimleri kazandırabilir. Daha da önemlisi, eğer Poroşenko yeniden cumhurbaşkanlığını kazanır ve Ukrayna bağımsız bir kilise oluşturabilirse, ülkenin Batı ile entegrasyonu daha da derinleşebilir. Elbette bu, Rusya'nın hiç istemeyeceği bir durum ve bu nedenle Poroşenko'nun rakibi Timoşenko'nun kazanması Moskova için büyük önem taşıyor. "Rusya'nın başka ülkelerde seçimleri nasıl etkilediğini biliyoruz. ABD Başkanlık seçimlerinden, İngiltere'nin Brexit ile ilgili referandumu başta olmak üzere bazı ülkelerdeki seçim ve referandum sonuçlarına kadar Rusların etkileri gündeme geldi" diyor ismini vermek istemeyen bir Ukraynalı siyasi analist ve devam ediyor: "Böyle bir ülke elbette Ukrayna'daki seçimleri etkileyebilmek için elinden geleni yapacaktır." Bugün Rusya'nın başka ülkelerdeki seçim sonuçlarına karıştığına dair çok fazla iddia ve bu iddialara yönelik bazı kanıtlar gösterilse de bunların bu ülkelerdeki seçimleri ne kadar etkilediği belli değil. Ama hiç şüphesiz Rusya'nın Ukrayna'daki seçimlere etkisi çok daha fazla olacak.

Kerç Boğazı'ndaki askeri eylemler de hem Moskova hem de Kiev yönetimi tarafından 2019 seçimleri için daha fazla seçim malzemesine dönüştürülecek gibi görünüyor. 2019 seçimlerinin sonuçları ise hem Ukrayna hem de Rusya'nın bölgedeki geleceğini derinden etkileyecek. Ⓑ

Otomotiv Pazarı Daralmaya Devam Edecek

● Küçülme sürecine giren otomotiv pazarında 2020 yılından itibaren satışların artmaya başlaması bekleniyor

KPMG Türkiye tarafından hazırlanan rapora göre 1 milyon adetlik satışa ulaştıktan sonra küçülmeye başlayan Türkiye otomotiv pazarının bu daralma trendini 2019'da da devam ettirmesi bekleniyor. ÖTV oranları, döviz kurları, taşıt kredi faizleri ve harcanabilir gelir düzeylerinin düşmesinin etkisi ile sert bir daralma dönemine giren pazarın bu süreci hafifletebilmesi için ÖTV'lerin makul bir seviyeye çekilmesi, yerli otomotiv projeleri ve Türkiye'ye çekilecek doğrudan yatırımlarla yerli üretimin artırılması bekleniyor. KPMG Türkiye Strateji Bölüm Başkanı Serkan Ercin, ÖTV'nin makul bir seviyeye çekilmesinin ve vergi kaybının MTV üzerinden telafi edilmesinin pazarın sürdürülebilir büyümesine destek olacağını söylüyor. "Buna ilaveten, devletin yerli otomotiv yatırımının yanı sıra, Türkiye'ye çekilecek doğrudan otomotiv yatırımlarıyla birlikte cari açık üzerinde yaşanacak olumlu etki hem kur hem de faizlerin baskılanmasında önemli rol oynayacaktır" diyor Ercin ve Türkiye pazarında yüzde 1'in altında paya sahip olan Çinli ve Hintli üreticilerin iç pazardaki cazibeyi ve burayı bir ihracat üssü olarak görebilmesinin önemli bir fırsat olduğunu da belirtiyor.

2018 yılının Mayıs ayından bu yana sürekli daralan pazarın 2017 yılı Mayıs ve Eylül ayı arası dönemi karşılaştırıldığında, adet bazında yüzde 41'lik daralma yaşadığı görülüyor. Pazarın yeniden 1 milyon adetlik satış rakamlarının üzerine çıkmasının 2023 yılını bulabileceği öngörülüyor. Ⓑ

KOBİ'ler Risk Altında

● Güvende olduğunu sanan KOBİ'lerin neredeyse yarısı veri sızıntısı yaşıyor

Gelişmekte olan şirketler; proje, satış ve müşteri hizmetleri operasyonu yönetimine yardımcı olan uygulamaları kullanarak kaynak ve finansman eksikliğine rağmen büyük verimlilik elde ediyor. Ancak, şirketler temelinde müşteri verisi bulunan bu çözümleri sürekli gelişen siber tehditlere karşı etkin bir şekilde koruyup işlerini sürdürebiliyorlar mı? Kaspersky Lab'ın *Veri Patlamasından Veri Felaketine: Kişisel Verileri Korumanın Riskleri ve Ödülleri* adlı raporuna göre, büyük çoğunluğu (yüzde 72) saldırılara karşı korunduğunu düşünen KOBİ'lerin neredeyse yarısı (yüzde 42) 2017'de en az bir veri sızıntısıyla karşı karşıya kaldı. Ayakta kalabilmek için, küçük şirketlerin rakiplerine ayak uydurması ve yeni ürün veya hizmetleri hızla çıkarabilmesi gerekiyor. Bunu gerçekleştirmede dijital araçların kullanımı büyük yarar sağlıyor. Bu araçlar; birlikte çalışma, proje yönetimi ve planlama imkanı sunuyor ve müşterilerle etkileşime geçme fırsatı sağlıyor. Başarılı olmak için bu araçların düzgün çalışması ve ihtiyaç duyan her çalışanın bunlara erişebilmesi gerekli. İşte bu nedenle şirketler kritik iş süreçlerinin devamlılığını sağlamak için çaba gösteriyor. Gerçekten de konu BT güvenliği olduğunda, şirketlerin yüzde 40'ının ana kaygılarından biri dahili ve müşteriye dönük hizmetlere erişimin kaybolması. Hizmetlere erişim kadar bunun temelini oluşturan veri de analitik ve müşteri bilgileriyle birlikte satış ve planlamanın önemli bir parçasını oluşturuyor. Araştırmaya göre, şirketlerin çoğu finansal raporların (yüzde 94) yanı sıra hesap numaraları (yüzde 80) ve banka kartı verileri (yüzde 78) gibi müşterilerin kişisel bilgilerini çalışanların cihazlarında, iç sunucularda ve açık bulut servislerinde saklıyor. Veri bolluğu beraberinde bu verilerin ele geçirilme riskini de ortaya çıkarıyor. Küçük ve orta boy işletmelerin yüzde 72'si, veri güvenliği konusunda iyi veya mükemmel önlemler aldıklarından emin. Şirketler saldırılara hazır gibi dursa da bu güvenlik hissinin abartılı olduğu görülüyor. 2017'de KOBİ'lerin yüzde 42'si veri güvenliğini etkileyen en az bir vaka yaşadı. Şirketlerin dörtte birinden fazlası (yüzde 27) ise aynı dönemde iki ila beş veri sızıntısıyla karşılaştı. Vakaların yüzde 40'ından fazlasında kurumun sakladığı kişisel müşteri verileri etkilendi. Ⓑ

WORLD E-COMMERCE FORUM

ICES

INTERNATIONAL CROSS BORDER E-COMMERCE SUMMIT

AVRUPA'NIN EN BÜYÜK E-İHRACAT KONFERANSI BAŞLIYOR

E-İhracat dünyasının sınır tanımayan isimleri Uluslararası E-İhracat Konferansı'nda buluşuyor.

Yılın en yenilikçi zirvesi için yerinizi hemen ayırtın.

www.eihracatkonferansi.com

12 Aralık 2018 | İSTANBUL KONGRE MERKEZİ

İSİM SPONSORU

DHL

GOLD SPONSORLAR

mastercard

n11.com

DOMO

Şekerde Rekabetçi Bir Piyasa Oluşmalı

● "Türkiye'nin şeker talebi 3 milyon tonun üzerine çıkmış durumda"

Editörler
James E. Ellis,
David Rocks ve
Ruhi Sanyer

Son dönemde Türkiye'de tartışılan konulardan biri de hiç şüphesiz şeker oldu. Hem sağlığa etkileri hem de kamuya ait şeker fabrikalarının özelleştirilmesi bu emtiayı popüler konulardan biri haline getirdi. Aslında durum tüm dünyada aynı. 1960'lı yıllardan başlayarak şekerin sağlık üzerine etkileriyle ilgili yayınlanan makalelerin ciddi oranda artması dikkat çekiyor. Öyle ki 2010'a gelindiğinde şekerin insan sağlığı üzerine etkileriyle ilgili küresel ölçekte yayınlanan makale sayısı yıllık 20 binin üzerine çıktı. Bilim dünyasının bu kadar çok yayınına karşılık, şekerin sağlık üzerine etkileri konusunda kafalar hâlâ çok karışık. Kimi uzmanlara göre sağlık için aşırı zararlı olarak görülen şeker, bazı uzmanlara göre ise insan sağlığı için o denli büyük bir tehlike barındırmıyor. İnsan sağlığı üzerine etkileri ispatlanmış olmasa da, şeker küresel ölçekte önemli bir emtia ve bu önemini korumaya devam ediyor.

2017 yılı verilerine göre dünya şeker talebi 200 milyon tonun üzerine çıkmış. Şekere olan talep ise küresel ölçekte her yıl yüzde 1,5 oranında artıyor. Talepteki bu artışın ana kaynağını, Asya ve Afrika'da şeker kullanımındaki artışlar oluşturuyor. Gelişmiş ülkelerde ise yıllık şeker tüketimi son yıllarda ciddi bir artış göstermiyor ve genel olarak stabil bir seyir izliyor. Küresel ölçekte en büyük şeker talebini yıllık 25 milyon tona yaklaşan miktar ile Hindistan oluştururken, ikinci sırayı en kalabalık nüfusa sahip Çin yer alıyor. Üretimde ise en büyük söz sahibi ülke Brezilya. 35 milyon tonu geçen üretimiyle birinci sırada yer alan Brezilya'nın ardından 25 milyon tonun biraz üzerindeki üretimiyle en büyük tüketici konumundaki Hindistan geliyor. En büyük iki ihracatçıya bakıldığında ise Brezilya ilk sırada yer alırken onu Tayland takip ediyor. Üretim ve ihracatta zirvede olan ülkelerin şekeri elde ettiği temel kaynak şeker kamışı. Bu bitki, şekerin en düşük maliyetten elde edildiği kaynak. Şeker kamışı bir kez ekildikten sonra altı yıl boyunca hasat ediliyor (yılda bir kez hasat ediliyor). Küresel ölçekte en çok şekerin elde edildiği tarım ürünü şeker kamışı ve şeker pancarı. Ama 70'lerden itibaren dünya şeker üretiminde tahıllar da yer almaya başladı. Bugün en çok tartışılan şeker türü olan nişasta bazlı şeker (NBŞ) çeşitleri früktoz ve glikoz, başta mısır olmak üzere tahıllardan üretiliyor. Bu ürünler küresel ölçekte her geçen yıl artan miktarlarıyla dikkat çekiyor.

İşte bu yılın başında itibaren, şeker fabrikalarının özelleştirilmesiyle birlikte Türkiye NBŞ kullanım miktarları da gündemde önemli bir yer tuttu. Türkiye de yıllık 2,5 milyon ton civarındaki şeker üretimiyle orta ölçekli bir üretici konumunda. Türkiye'nin ana üretimini pancar şekeri oluşturuyor. Zira 2001 yılında NBŞ üretimine Türkiye'de kota getirildi üretimi ve yıllık toplam şeker talebinin yüzde 10'u ile kısıtlandı. Bu, o dönemde pancar üretimini koruma altına almak için hükümetin yaptığı bir düzenlemeydi. Bu yılın başında ise özelleştirme tartışmaları arasında NBŞ kotası yüzde 5'e düşürüldü. Bu noktada Türkiye şeker üreticisi olup kota uygulayan tek ülke olma özelliğini taşıyor. Son olarak Avrupa Birliği'nde da (AB) bir yıl önce kotaların kaldırılmasıyla tek kota uygulayan ülke konumundaki Türkiye'de şeker fiyatlarının küresel şeker fiyatlarına oranla iki kat daha fazla olması dikkat çekiyor. "Türkiye şekerde kota uygulaması yapan tek ve şekerin en yüksek fiyatlı olduğu ülke" diyor küresel ölçekte emtia piyasalarıyla ilgili araştırma yapan LMC'nin genel direktörü Martin Todd ve devam ediyor: "AB genelinde kotaların kaldırılması kararı 2006 yılında alındı. 10 yıllık süreçte pazardaki bütün oyuncular hazırlığını tamamladı ve rekabetçi bir pazar ortamı oluştu. Kotaların kalkmasına karşı olanlar NBŞ'nin pazarda büyüyeceğini bekliyordu. Ama aradan geçen sürede görüyoruz ki böyle bir genişleme olmadı."

Türkiye'de şeker fabrikalarının özelleştirilmesi sürecinde, özelleştirme karşıtlarının bir iddiası da NBŞ'nin pazara hakim olacağı yönündeydi. Bu iddianın, hükümetin NBŞ kotasını yüzde 5'e düşürmesinde de etkili olduğu söylenebilir. Todd, "Türkiye'nin şeker talebi 3 milyon tonun üzerine çıkmış durumda. Ama öte yandan, kota uygulamasına rağmen gıda ihracatçıları ihtiyaçlarını karşılayabilmek için şeker ve yapay tatlandırıcı ithalatına gitti. Yani Türkiye şeker konusunda ithalatçı oldu" diyor. LMC'nin verilerine göre gıda üreticilerinin yapay tatlandırıcı ithalatı 2017-2018 döneminde 500 bin tona ulaştı. Bu çok yüksek bir oran.

Oysa rekabetçi bir şeker pazarı oluşturulursa, bu ithalattan kurtulmak mümkün. Özellikle şeker fabrikalarının özelleştirilmesiyle birlikte şeker pancarından şeker üretiminde verimlilik elde edilebilir. Zira geçmişte inşa edilen şeker fabrikalarının bir kısmı şeker pancarı üretimi için verimsiz bölgelere kurulmuş. Şeker pancarında polaritenin (şeker oranı) yüksek olabilmesi için gece-gündüz sıcaklığı arasında büyük farkın olduğu yerlerin seçilmesi gerekiyor. Bu da karasal iklimin hakim olduğu yerler anlamına geliyor. Ayrıca şeker pancarının bol su tüketiminden dolayı, suyun bol olduğu bölgelerin tercih edilmesi gerekiyor. İşte bu nedenle ılıman bölgelerde şeker fabrikaları zaman içinde hızla verim kaybetti ve kamunun yanlış istihdam politikalarıyla da birleşince bu fabrikalar zarar eden verimsiz yapılara döndü. "Özelleştirme süreci daha verimli, daha güçlü şeker fabrikaları oluşturacak ve optimum sayıda şeker fabrikası oluşacak" diyor Martin Todd.

Elbette bu sürecin tıpkı AB'deki gibi zaman içinde ve planlı bir şekilde yapılması gerekiyordu. Zira özelleştirilen birçok fabrika, bulunduğu bölgenin neredeyse tek büyük işvereni. Hal böyle olunca toplumsal tepkiler oluştu. Üstelik kota uygulamasının da devam etmesi şeker fiyatlarını Türkiye'de düşürmediği gibi, tatlandırıcıda ithalatçı konuma gelindi. Bundan sonraki süreçte kota uygulamasının kaldırılması için gerekli altyapının oluşturulması şart. Dünya şeker pazarında orta ölçekli bir üretici olan Türkiye, bundan sonra atılacak doğru adımlarla şekerin daha ucuz ve bol olduğu bir ülkeye dönüşebilir. —*Mehmet Erdoğan Elgin*

SÖZÜN ÖZÜ Şekerde rekabetçi piyasaya geçilmesi için uygun altyapının bir an önce kurulması şart.

Noel Baba'nın Elfleri Çince Konuşuyor

● Dünyadaki Noel ışıklarının çoğunu üreten Çin kasabası, ticaret savaşlarından korkmuyor

Çin'in güneyindeki sıradan denebilecek ticaret kenti Yiwu'da ne kar ne de elfler var; ancak Noel Baba'nın atölyesine Kuzey Kutbu dışında en fazla yaklaşabileceğiniz yer burası. Ticari bölgelerindeki sokaklarda Noel ile ilgili her şeyi bulabilirsiniz: küçük ağaçlar, plastik ren geyikleri, simli çelenkler ve her renkte parlayan ışıklar; çok ama çok fazla ışık... Dükkanlar duvardan duvara Noel dönemine has çiçekli asma dekorlarla dolu ve pek çok ürün sıklıkla sokaklara dökülüyor. Bu da elbette ABD'li ve diğer batılı ülkelerden gelen müşterilerin dikkatini daha da fazla çekiyor.

Başkan Trump'ın ticaret savaşı, Şanghay'ın 280 kilometre güneybatısında kalan bu tatil ürünleri ihracatçısı kasaba için Noel neşesini çalan bir Grinç (Noel düşmanı yeşil canavar) olacaktı. Ancak, en azından şu ana kadar, küreselleşmenin devam eden gücü ve yerleşik tedarik zincirleri kazanıyor gibi görünüyor. "ABD'den bu yılki Noel için gelen siparişler oldukça iyi" diyor Ziru Christmas Crafts'ın sahibi Hong Feihong ve ekliyor: "Trump'ın ne yaptığı umrumda değil. Bizi etkilemiyor."

İster pırıltılı ışıklar, ister gerçek boyutlu atlı kızaklar veya Noel Baba'nın eşinin silüeti çizilmiş yemek önlükleri olsun; ihracat için üretilen bu neşeli ve cicili bicili hediyelik eşyalar, Çin'de 5,6 milyar dolarlık bir endüstriye tekabül ediyor. Başka hiçbir ülkede bu miktarda Noel ürünü yapacak tedarik zinciri veya üretim altyapısı bulunmuyor. Ve ülkedeki hiçbir grup, tatil ürünlerinin seri üretiminde Yiwu bölgesi etrafına serpilmiş çok sayıda küçük üretici kadar becerikli değil. Yiwu Noel Ürünleri Sektörü Derneği genel sekreteri Chen Jinlin'in söylediğine göre, yapılan tatil ürünü ihracatının yüzde 70'i Yiwu bölgesinden geliyor.

Yetenekli çalışanların ve kaynakların tek bir alana toplanması, ABD'nin Çin'de üretilen Noel ışıklarına ve hediye paketi kağıdı ürünlerine bu yaz getirdiği yüzde 10 gümrük vergisine rağmen, dünya çapındaki pek çok perakendecinin Yiwu'daki tedarikçileri tercih etmesine neden oluyor. 1 Ocak tarihinde bu oranın yüzde 25'e çıkması söz konusuyken bile perakendeciler satın alımlarını başka ülkelere çevirmedi. "Ekosistemdeki hiçbir oyuncu ilk adımı atan taraf olmak istemiyor" diyor danışmanlık firması AlixPartners LLP'nin Hong Kong'da çalışan yönetim müdürü Michael McCool ve ekliyor: "Kimse ilk adımı atmak istemediği için kimse de hareket etmiyor."

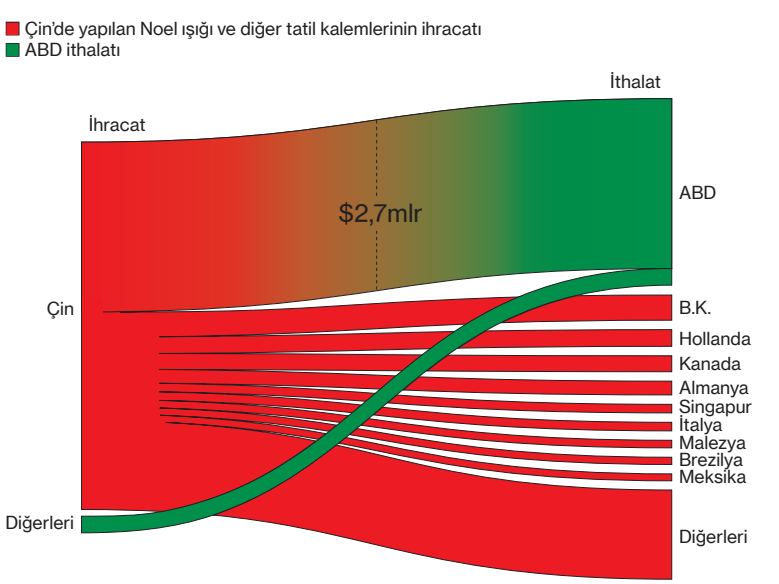
Trump hükümetinin 5 bin 745 ürünlük gümrük listesinden en çok etkilenen ürünlerden biri de Noel ışıkları; zira ABD, Noel ışıklarının yüzde 90'ını Çin'den satın alıyor. Birleşmiş Milletler Comtrade Veri Tabanı'na göre ABD geçtiğimiz yıl Çin'den 419 milyon dolar değerinde ışık ve 2,3 milyar dolar değerinde "Noel şenlik eşyası" ithal etmiş.

Taizhou Huanyu Lighthing'in sahibi Wang Chaoyi, gümrük vergileri konusunda çok endişelenmediğini söylüyor. Bunun nedeni ise artık ışıklarını kablolar üzerinde satmak yerine onları daha büyük Noel ürünlerine dahil ediyor olması. Böylece 9,3 metrelik bir kablo için 5,90 yuan, yani 1 dolardan daha az olan en uygun fiyatları da ışıklı ağaç, çelenk ve benzeri ürünler üreten komşu işletmelere ayrılıyor. Bunun gibi daha yüksek fiyatlı tatil ürünleri, ışıklara konan gümrük vergileriyle daha rahat başa çıkabiliyor ve ABD'deki büyük mağazalara gönderiliyor.

Wang, Amerikalıların ışıkları için daha fazla para ödemek zorunda kalacağını söylüyor; zira perakendecilerin elinde daha ucuz bir seçenek yok. "Bu ürünleri başka bir yerden alamazlar" diyor Wang çok ışıklı kablolarını ve tedarik zincirini kastederek ve devam ediyor: "Avantajımız şu: Biz ürünlerimizi birlikte satabiliyoruz. Bu da fiyatları belirli bir düzeyde tutmamıza yardımcı oluyor; böylece müşteriler de seç beğen yapamıyor."

20 çalışanlı ve yıllık cirosu 10 milyon yuandan (1,44 milyon dolar) az olan Taizhou Huanyu gibi küçük bir işletmeyi destekleyen ise bir başka küçük

Noel Ticareti



VERİ: UN COMTRADE VERİ TABANI

▲ Bosen Crafts'ın Yiwu'daki fabrikasının çalışanları yapay ağaçlar için dal üretiyor

işletme grubu: bir ampul, bir tel ve bir kabloların kaplanmasında kullanılan plastik reçine tedarikçisi. Wang yeni bir tasarım veya renk kombinasyonu geliştirdiğinde her tedarikçi buna uyum sağlıyor ve yeni malzemeler yolluyor; bu da onların fabrikaya bir saatlik mesafede bulunan konumunun ne kadar kritik olduğunu gösteriyor. "Bu önceden belirlenmiş bir talep olmayabilir. Bu nedenle işin tamamının yüz yüze yapılması ve herkesin birbirine yakın olması gerekiyor" diyor McCool ve ekliyor: "Eğer bu işi Vietnam'da yapıyorsanız aynı sonucu elde etmeniz oldukça zor."

Geçtiğimiz yıllarda üretimin bir kısmını Hindistan ve Endonezya'daki daha düşük maliyetli fabrikalara taşımayı deneyen oyuncak üreticilerine sormanız yeterli. Pek çoğu hammaddenin, işgücünün, ulaşımın, ustalığın ve siyasi istikrarın halihazırda bulunduğu Çin'deki üretimlerine geri döndü.

Bu yılın başlarında ABD'de gümrük vergileri ile ilgili tartışmalar esnasında, aralarında Walmart, Dollar Tree ve Ace Hardware'in de bulunduğu pek çok perakendeci, Trump yönetiminden Noel ışıklarının vergi listesinden çıkarılmasını talep etti. Ace Hardware Corp., ABD ticaret temsilcisine gönderdiği 5 Eylül tarihli mektubunda "Bizim bilgimiz dahilinde, bu ürün kalemlerinin Çin'in dışında ekonomik ve ticari bir alternatifi bulunmuyor" yazmıştı.

Aralarında Best Buy, Home Depot, Lowe's, Target ve Walmart'ın da bulunduğu büyük ABD tüccarlarından oluşan bir grup olan Perakende Sektörü Liderleri Derneği'nin uluslararası ticaret başkan yardımcısı Hun Quach, bir tedarik zincirini yenilemenin mümkün olduğunu, ancak çok vakit ve paraya gerektirdiğini söylüyor. Çin her zaman birbirine kenetli bir tedarikçi ve montajcı zincirine ihtiyaç duyan düşük teknolojili ve düşük beceri isteyen işlerde ustalaştı. Bu nedenle, her ne kadar Başkan Xi Jinping yüksek değerli otomasyon ve teknoloji sektörlerini desteklese de, anakaradaki temel üretim yakın zaman içerisinde herhangi bir yere gitmeyecek.

Dünya genelindeki Noel kutlamaları Yiwu'daki tüccarlara müşterileri ile yaptıkları pazarlıklarda da bir üstünlük kazandırıyor ve gümrük vergilerinin etkisini hafifletmelerini sağlıyor. "Eğer benim fiyatlarımı beğenmiyorlarsa her zaman başka bir ülkedeki müşterilere satış yapabilirim" diyor Bosen 18 yıldır yapay ağaç üreten Gongyi Co. Ltd.'nin sahibi Ji Jingsen ve devam ediyor: "Ben talebi karşılayacak kadar ağaç üretememekten endişe ediyorum, satacak müşteri bulamamaktan değil."

Perakendecilerin her yıl yaptıkları ürün tasarımı teklifleri de Yiwu'ya yarıyor. Bu yılın en çok satanlarının Y kuşağının zevkine uygun soğuk pembe ve nane renkli ürünler olduğunu söylüyor Ziru Christmas Crafts'tan Hong ve bu gibi değişikliklerin birbiriyle neredeyse iç içe çalışan bir tedarik zincirinin koordinasyonuna gereksinim duyduğunu söylüyor. Her kar taneli ve meşe palamutlu pembe mini ağacın üretiminin üç farklı tedarikçinin kendini buna göre ayarlamasını gerektirdiğini söylüyor Hong ve ekliyor: "Bunun gibi bir ağacı yapmak göründüğü kadar kolay değil. Her parçası başka bir fabrikadan geliyor."

Yiwu'daki fabrikaların üstünlüğünü sarsacak tek tehdit ise yerel pazar olabilir. Çinlilerin çoğu Noel'i kutlamıyor, yani kasabanın ürettiği tatil bibloları için yerel talep oldukça sınırlı. Üstelik Xi de geçtiğimiz yıl Çinlilerin "kendi kültürlerine daha fazla güvenmesi gerektiğini" söylemişti.

Bu nedenle Yiwu'daki atölyeler de bir adım önde kalmaya çalışıyor. Wang, gelir akışını çeşitlendirebilecek yeni ışık tasarımları deniyor. Prototipleri arasında Cadılar Bayramı için düşündüğü, üzerinde şeytan suratı olan bir balkabağı ve Çin Yeni Yılı için tasarladığı küçük kırmızı kandiller yer alıyor. Ancak şimdilik Yiwu'nun tahtında Noel oturuyor.
—Matthew Townsend'in katkılarıyla, Rachel Chang

SÖZÜN ÖZÜ Çinli üreticiler yılda 5,6 milyar dolar değerinde Noel temalı ürün satıyor; bunların arasında dünya genelinde kullanılan tatil ışıklarının çoğu da bulunuyor. Bu egemenlik, onların ticaret savaşından canlı çıkmalarını sağlayabilir.

QILAI SHEN/BLOOMBERG

Duravit Zor Günlere Hazır

● Şirket, küresel network'üne güveniyor

Duravit 200 yıl önce Almanya'da seramik mutfak eşyaları üreten bir aile şirketi olarak kuruldu. Daha sonra banyo ürünleri (vitrifiye) üreticisi olan şirket, 100 yılı aşkın bir süre Almanya ve Fransa pazarında etkili olmaya devam etti. Şirket 1980'lerde stratejisini değiştirerek dünyaya açılmaya, ihracatını ve yurt dışı üretim yatırımlarını artırmaya karar verdi. Uzun yıllar seramik sektöründe profesyonel çalışma hayatını sürdürdükten sonra 2000 yılında kendi markasını oluşturan Müfit Ülke ile Duravit yönetiminin yolu kesişti. İki tarafın anlaşmasıyla birlikte Duravit'in üretim yaptığı ülkeler arasına Türkiye de girdi. Müfit Ülke ise hem Türkiye'deki üretim tesislerinin küçük ortağı hem de Duravit Türkiye'nin genel müdürü oldu. Bu işbirliğinin gerçekleştiği dönemde, 2001'de Türkiye tarihinin en büyük finansal krizi yaşanıyordu ve Türkiye'de işler hiç de iyi gitmiyordu. "Zor bir dönemdi, yeni yatırım yapacaktık ve finansmana ihtiyacımız vardı. Ama o dönemde Türkiye'deki bankaların durumu iç açıcı değildi" diyor Müfit Ülke ve devam ediyor: "Ama Almanlar Türkiye'nin geleceğine güveniyordu ve o dönemde ihtiyaç duyduğumuz finansmanı hiçbir zorluk yaşamadan Alman bankalarından elde ettik."

Duravit Türkiye kısa bir süre önce yaptığı yeni fırın yatırımlarıyla birlikte üretimini kademeli olarak iki katına çıkarmayı planlıyor. Ama tıpkı şirketin ilk yatırım yaptığı dönemde olduğu gibi, Türkiye ekonomisi sıkıntılı bir dönemden geçiyor. Özellikle inşaat sektöründe yaşanan duraklama bu sektöre malzeme sağlayan şirketlerin pazarını daraltırken, nakit akışında da sorunların yaşanmasına neden oluyor. "Krizlerden hızlı çıkma becerisine sahip bir ülkeyiz. Ama henüz krizin başındayız ve hepimiz 2019'un 2018'e göre çok daha zor geçeceğini biliyoruz" diyor Müfit Ülke ve devam ediyor: "İlk faaliyete geçtiğimiz günden beri şüpheli alacaklar için yüzde 3 oranında karşılık ayırırdık, ama hiçbir zaman bu miktarlara ulaşmazdı. Hatta Almanlar 2013 yılında 'Bunu yüzde 2'ye düşürelim' dedi. Ama daha sonra önce yüzde 5'e, bu yıl ise yüzde 10'a çıkarmak zorunda kaldık bu oranı."

Duravit Türkiye'nin pazarda yaşanan sorunları aşmak için elinde önemli kozları bulunuyor. Duravit, içinde Türkiye'nin de bulunduğu yedi ülkede üretim yapıyor. Markanın ürünleri yaklaşık 120 ülkede müşteri buluyor. Şirketin geçtiğimiz yıl cirosu yaklaşık 500 milyon euro idi. Vitrifiye markası olarak küresel ölçekte çok iyi bir noktaya konumlandıklarını belirten Müfit Ülke, "Küresel network'ümüz sayesinde Türkiye pazarında satamadığımız ürünleri başka pazarlara satabiliyoruz. Bu sayede Türkiye pazarındaki daralmayı buradan telafi edebiliyoruz" diyor.

Türkiye vitrifiye üretiminde yaklaşık 23 milyon adetlik kapasiteye sahip ve bu alanda 30'un üzerinde şirket Türkiye'de üretim yapıyor. Sektörün iç pazar satışları 10 milyon adet civarındayken, bir bu kadarlık da ihracatı bulunuyor. Üretim kapasiteleri ve ihracat verilerine bakıldığında sektör Avrupa'nın en büyüğü iken küresel ölçekte üçüncü sırada yer alıyor. Duravit'in ise 250 bin adetlik bir üretim kapasitesi bulunuyor. İşte yeni fırın yatırımı bu kapasiteyi kademeli olarak iki katına çıkarmayı hedefliyor. Bu noktada şirket Türkiye'deki sektör büyüklüğüne göre daha butik bir üretimi benimsemiş. "Değeri ve prestiji yüksek bir marka olarak devam edebilmek için böyle bir stratejimiz var" diyor Müfit Ülke.

İnşaat sektöründeki yavaşlama vitrifiye üreticilerini de etkiliyor. Bu noktada ihracat ağırlıklı çalışan şirketlerin durumu biraz daha rahat, ama iç pazardaki daralmanın devam etmesi sektörde daha derin sorunların oluşmasına neden olabilir. Bu durum şirketlerin hedef küçültmesine de neden oluyor. "Mayıs ayında, bu seneyi yüzde 30-35 üzerinde bir büyümeyle kapatacağımızı düşünüyordum. Ama bugün yurt içi satış rakamının geçen seneyle neredeyse aynı olduğunu görüyorum. Yine de, ihracat biraz destek verince yüzde 15 üstünde bir ciro artışı kaydettik" diyor Müfit Ülke ve devam ediyor: "Bu süreç sektörde bazı şirketlerin elenmesine neden olacak. Beş yıl sonra ise sektördeki şirket sayısının azalacağını ama daha güçlü bir sektör oluşacağını söyleyebilirim."

Duravit'in küresel gücü, Türkiye pazarındaki gelişmeler karşısında şirketin buradaki sürdürülebilirliğini koruma altına almış gibi görünüyor. Ama yalnız markanın gücü değil, Türkiye'de farklı stratejiler de markanın ekonomideki sorunlardan daha az zarar görmesini sağlayabilir. "Bir süre önce online satışlara başladık. Türkiye'de online vitrifiye satışının etkili olacağını düşünmüyorduk. Ama kısa sürede aldığımız sonuçlar oldukça iyi" diyor Müfit Ülke. —*Mehmet Erdoğan Elgin*

SÖZÜN ÖZÜ Duravit Türkiye, pazardaki sorunları küresel network gücü ve farklı satış stratejileriyle aşmayı planlıyor.

● Ülke

Krizi Atlattı, Yeni Yatırımlara Yöneldi

● Turizmin yavaşladığı bir dönemde kurulan Wish More, İstanbul'da iki yeni otel daha açacak

Terör saldırıları, darbe girişimi, Rusya ile yaşanan uçak krizinin etkilerinin bir arada yaşandığı süreç, turizm sektörü için tarihin en karanlık dönemlerinden biri oldu. Birkaç yıl önce ülkeye gelen turist sayısında çok ciddi düşüşler yaşanırken, otel doluluk oranları ve fiyatları dibi görmüştü. Birçok otel ya faaliyetlerini durdurdu ya da küçülme yoluna gitti. Bazı otel yatırımcıları için durum daha da kötüydü. Özellikle de İstanbul'da turist sayısının ciddi bir artış gösterdiği 2010'lu yılların başında yatırım kararı alıp, otel inşaatına başlayanlar için. Zira birçoğunun inşaatı tam da turizm krizinin patlak verdiği dönemde tamamlanmıştı. Bu noktada yatırımcılar için iki seçenek vardı: Ya bir süre daha otelleri açmamak ya da en kötü şartlar altında ticari faaliyete başlayıp yaşanan gelişmelere göre hareket etmek. Bazı yatırımcılar yeni otellerin açılışını bir süreliğine ertelemek zorunda kaldı. Ama bazıları her şeye rağmen kapılarını açtı. Bu süreçte ticari faaliyetlerine başlayan otellerden biri de Wish More oldu.

Aradan geçen iki yılda otel yönetimi gelinen noktadan memnun görünüyor. "Ticari faaliyetlerimize başladığımız dönem olabilecek en kötü dönemdi" diyor Wish More Otel Genel Müdürü Erkan Akkurt ve devam ediyor: "Bugün geldiğimiz noktada verilere baktığımızda, yüzde 90'lara ulaşan bir doluluk ve o iki yıl öncesine göre fiyatlarda yüzde 70'e varan bir artış söz konusu. Bu süreci başarıyla geçtiğimize göre, bir şeyleri doğru yapıyoruz demektir."

Wish More Otel iki yıl önce Özkök Ailesi tarafından 120 milyon lira yatırımla hayata geçti. 198 odalı otel, ailenin turizm sektöründeki ilk yatırımı oldu. Hem ailenin hem de otel yönetiminin o dönemdeki hedefi, markayı yeni yatırımlarla Türkiye'de ve yurt dışında büyütmekti. Elbette turizm sektörünün içinde bulunduğu ortam, yatırımcının bu hedefini biraz ertelemesine neden oldu. Ama turizm sektöründeki pozitif gelişmeler yeni yatırımları da hızlandırmış. "Sektörü radikal bir şekilde etkiletecek herhangi bir sorun olmazsa, Wish More markasıyla ikinci otelimizi gelecek yılın sonunda Şişli'de açacağız. Burası 98 odalı olacak" diyor Erkan Akkurt ve devam ediyor: "Üçüncü otelimiz de Harbiye'de olacak ve her şey planladığımız gibi giderse bunu da 2020 yılında faaliyete geçireceğiz."

Öte yandan Wish More yönetimi Türkiye dışında da yatırım fırsatları kovalamaya devam ediyor. Hedefte ise ABD ve Avrupa yer alıyor. Elbette burada yatırım yapılması Türkiye'deki turizm sektörü ve genel ekonomik durumun önümüzdeki dönemde nasıl bir seyir izleyeceğine bağlı. "ABD ve bazı Avrupa ülkelerinde isim hakkımızı onaylattık. Bu hakkı aldığınız zaman belli bir süreniz var ve bu süre içinde isim hakkı aldığınız bu ülkelerde bir şeyler yapmanız gerekiyor. Biz de buralarda yatırım yapmak için Türkiye'nin genel gidişatını takip ediyoruz" diyor Erkan Akkurt.

Wish More Otel iki yıl önce açıldığı dönemde ortalama yüzde 50'ler seviyesinde doluluğa sahipti ki turizmin kriz yaşadığı o dönemde bu oran çok da kötü değildi. Yine o süreçte, otel yönetimi bulunduğu konumun avantajını iyi kullandı. Zira Wish More Otel İstanbul Bayrampaşa'da yer alıyor. Burası önemli bir ticaret merkezi konumunda. İş seyahati için bölgeye gelenlerin konaklayabileceği birkaç adres arasında da Wish More Otel yer alıyor. Zira ilk açıldığı dönemde müşteri portföyünün yüzde 70-80 aralığını bu tip müşteriler oluşturuyordu. Ama bugün durum değişmiş. Otelde konaklayanların yüzde 80'i yabancı. Bu turistlerin ağırlığını da İstanbul genelinde olduğu gibi Orta Doğulu turistler oluşturuyor. "Ama önceki döneme göre Batılı turistlerin sayısında bir artış söz konusu. Doğu Avrupalıların sayısında da ciddi bir atış var" diyor Erkan Akkurt ve devam ediyor: "Eğer sektörü etkileyecek olumsuz bir gelişme olmazsa, gelecek yıl hem sektör hem de bizim için bu yıldan çok daha iyi olacak. Yeter ki herkes üstüne düşen görevi yapsın ve turizmin imajını etkileyecek olumsuz örnekler ortaya çıkmasın. Eğer bunu başarabilirsek turizm sektörü beş yıl öncesine göre çok daha iyi sonuçlara ulaşabilir."

Wish More Otel bir krizin içine doğdu, ama süreci iyi yöneten otel yönetimi kötü günleri geride bırakmış gibi görünüyor. Elbette bu durum İstanbul'daki diğer oteller için de geçerli. İstanbul turizminin 2012 doluluk oranlarına ve oda fiyatlarına birkaç yılda dönmesi mümkün. Ama bunun için ülke imajını olumsuz etkileyecek gelişmelerin yaşanmaması şart.

—Mehmet Erdoğan Elgin

● Akkurt

SÖZÜN ÖZÜ Turizmin en sıkıntılı günlerinde faaliyete geçen Wish More Otel için işler iyiye gidiyor.

Suudi Arabistan'dan Kaçan Türkiye'ye Gelecek

● Suudi Arabistan ve BAE'nin yeni vergileri, bu ülkedeki iş insanlarını Türkiye'ye yönlendiriyor

Ali Ercoşkun, üç dönem AK Parti Bolu milletvekilliği yapmış ve Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde birkaç komisyonda görev almış bir iş insanı. Ayrıca Katarlı iş insanlarıyla birlikte kurdukları Badeer Yatırım Platformu'nun yürütme kurulunda yer alıyor. Bu platform 5-6 Aralık'ta İstanbul'da önemli bir organizasyon gerçekleştirecek. Çok sayıda yerli ve yabancı iş insanını bir araya getirmesi planlanan Badeer İş Fırsatları ve Yatırımları Zirvesi'ni Ali Ercoşkun ile konuştuk.

Nedir Badeer Yatırım Zirvesi? Neyi hedefliyorsunuz?
Badeer, Arapça bir kelime ve girişimci anlamına geliyor. Burada da özellikle Orta Doğu'dan yatırımcı ve iş insanlarını Türkiye'den ve diğer başka ülkelerden iş insanlarıyla bir araya getirmeyi, B2B görüşmeler yaparken yeni ortaklıklar, iş birlikleri oluşturmalarını hedefliyoruz. Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi ve Ticaret Bakanlığı'nın destekleriyle gerçekleşiyor bu organizasyon. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlıklarının katılımlarıyla başlayacak. Aynı zamanda katılacak ülkelerin Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, İstanbul Ticaret Odası'na denk kurumlarının yöneticileri ve üyeleri de gelecek.

Kaç ülkeden iş insanı bir araya gelecek? Katılımcılar ağırlıklı olarak Arap ülkelerinden mi?
Arap ülkelerinin ağırlık kazanacağı, ancak ABD, Japonya, Fransa, Rusya gibi dünyanın dört bir yanından 50 civarında ülkeden katılımın sağlanacağı zirvede, 200'ün üzerinde yabancı yatırımcı olacak. Bu yatırımcıların enerji, sağlık, eğitim, endüstri gibi sekiz farklı sektörden olduğunu söyleyebilirim.

Peki ağırlık olarak hangi sektör ön plana çıkıyor?
Enerji sektörünün ön plana çıktığını söyleyebilirim. Burada Orta Doğulu yatırımcıların yenilenebilir enerji santralleri ve kömür santrali yatırımları üzerine Türkiye'den ortak aradıklarını biliyoruz. Bu noktada oluşacak ortaklıklar Türkiye enerji sektörü için çok önemli bir gelişme olacak. Öte yandan endüstri ve teknoloji sektörlerinin de ön plana çıktığını söyleyebilirim. Son yıllarda Arap yatırımcı, direkt gayrimenkul sektörüyle ilişkilendiriliyor. Oysa biz, zirvenin yürütme kurulu üyesi Katarlı Bader Al-Saeed gibi sanayi, turizm, sağlık, enerji gibi diğer konularla ilgilenen yatırımcı firmaları da ülkemize çekmek istiyoruz.

Bu görüşmeler ve zirve ne kadarlık bir iş hacmi oluşturacak sizce?
Zirvede 3 milyar dolar hacminde ticaret anlaşmalarının oluşmasını ve Türkiye'ye 1 milyar dolarlık yatırım fonunun çekilmesini hedefliyoruz. Yalnız bu belirttiğim miktarların minimum beklentimiz olduğunu söyleyebilirim. Daha yüksek miktarlar bizim için hiç şaşırtıcı olmaz. Henüz zirve gerçekleşmemesine rağmen şirketlerin yaptığı ön görüşmelerde bile anlaşmalar sağlandığını görüyoruz.

Bahsettiğiniz miktarlar hiç de düşük değil ki siz daha fazla olabileceğini tahmin ediyorsunuz. Bu büyüklüklerin oluşmasındaki ana neden nedir?
Irak ile başlayıp daha sonra Suriye, Mısır ve Yemen gibi ülkelerde yaşanan sorunlar nedeniyle bu ülkeleri terk edip Suudi Arabistan ve Birleşik Arap Emirlikleri'ne yerleşen çok sayıda iş insanı var. Ama bir süre önce bu iki ülkede de yabancılara karşı, daha doğrusu bu iş insanlarına yönelik çıkarılan vergiler dengeleri değiştirdi. Buradaki Arap iş insanları bu iki ülke tarafından istenmediklerini düşünüyor ve kendilerine yatırımları için daha güvenli ülkeler arıyorlar.

Yani Suudi Arabistan ve Birleşik Arap Emirlikleri'nden bir sermaye kaçışı var, öyle mi?
Evet, İngiltere bunu iyi değerlendiriyor. Türkiye olarak bizim bu iş insanlarını çekmek için şansımız daha fazla. Çünkü onlar Türkiye'de kendilerini daha rahat hissediyor. Bir de önemli bir nokta şu: Arap iş insanları Türkiye'de yaptıkları yatırımlarda yerli şirketlerle ortaklık kurmaya daha sıcak bakıyor. Yine Türk iş insanlarıyla birlikte kuracakları ortaklıklarla Balkanlar, Afrika ve Batı Avrupa'da yatırım yapmak, bu coğrafyada Türklerle beraber ilerlemek istiyorlar. Bunu yapmak isteyen yalnız Araplar da değil.

Türk şirketleriyle, üçüncü bir ülkede iş yapmak isteyen başka kimler var?
Yaptığımız görüşmelerde Rus iş dünyasının bu yönde ciddi taleplerinin olduğunu gördük. Özellikle Balkanlar ve Afrika'da Rus şirketler Türk şirketleriyle ortaklık kurup birlikte iş yapmak istiyorlar. Bu noktada ismini şu anda veremeyeceğim bazı şirketlerin bu planlarını somutlaştırmaya başladığını söyleyebilirim. —*Mehmet Erdoğan Elgin*

● Ercoşkun

Serdar Turan

Müzakereyi Hatırlamak

Huzursuzlukların çözümünde müzakerenin önemini hatırlamakta fayda var

Dünyada gün geçmiyor ki uluslararası alanda bir karmaşa, bir çatışma olmasın. Son dönemde git gide etkisini hissettiren anti-küresel eğilimler, küreselleşmenin sonucu olan sınırların belirginliğini kaybedişini tersine çevirdi ve hemen her ülke çıkar setini yeniden düşünmek, tasarlamak durumunda kalıyor. Avrupa ile İngiltere'nin Brexit süreci, ABD'nin ilan ettiği ticaret kısıtlamaları, Rusya-Ukrayna arasındaki huzursuzluklar ve daha birçok alanda cereyan eden olaylar, aslında çok ciddi müzakere masalarının kurulmasını gerektiriyor.

Önümüzdeki dönemin bu zorlu müzakerelerine hazırlanırken değer odaklı müzakere mantığını bir kez daha hatırlamakta fayda var. Aslında müzakere, tarafların ortak faydasına dair olabilecek maksimum değeri oluşturmak ve daha sonra bu değeri adil biçimde paylaşmaktır. Genelde bir pazarlık mantığında her taraf kendi çıkarını maksimize etmeye yönelik baksa da müzakere süreci aslında öncelikle ortak değerin oluşturulmasına odaklanmalıdır. Eğer bu yapılmazsa iş kurban pazarlığına dönebilir.

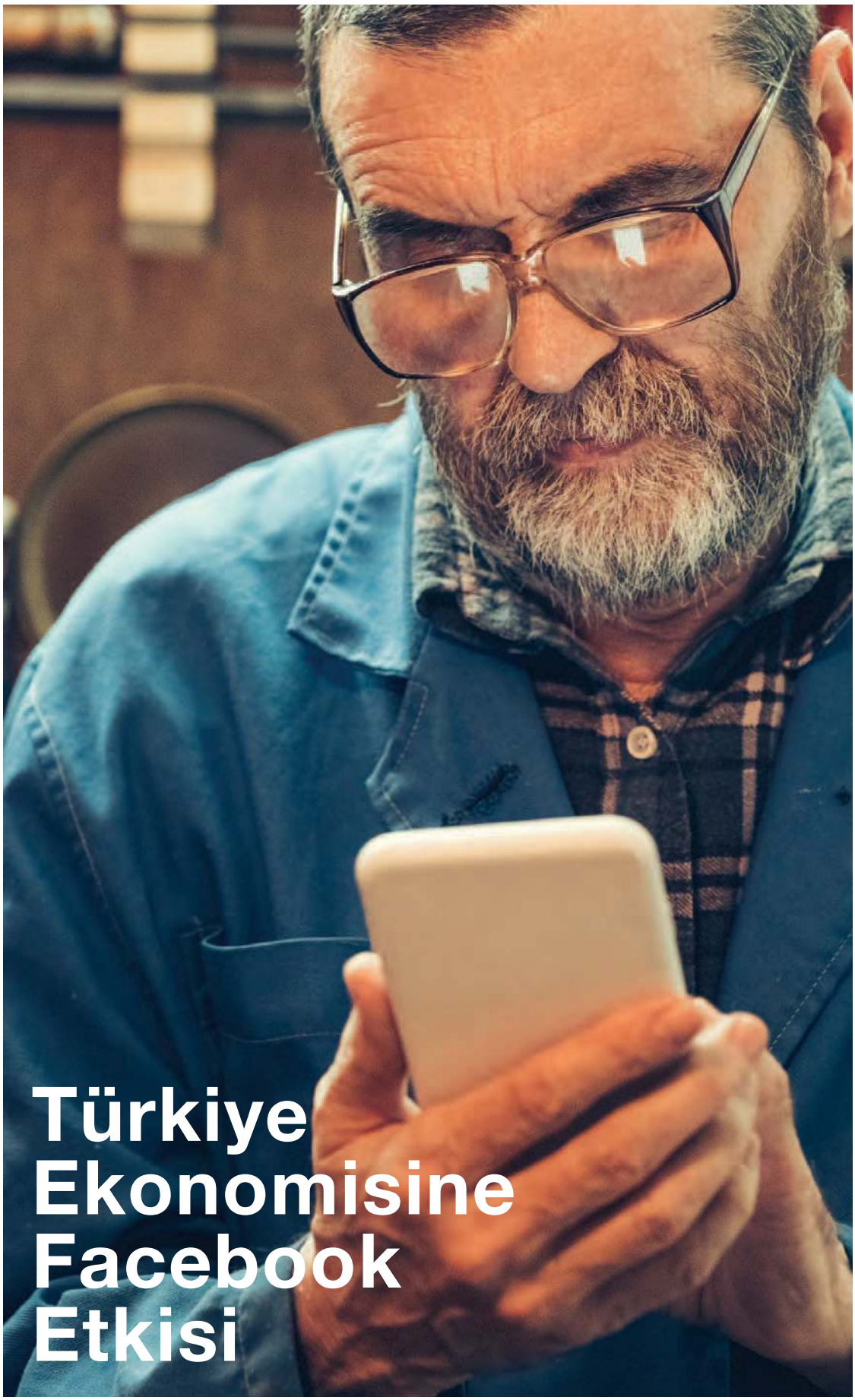
Çok sık kullanılan kazan-kazan yaklaşımı burada ortaya çıkar. Genelde kazan-kazan her iki tarafın da istediğini alması gibi görünse de aslında bir müzakerenin kazan-kazan olup olmadığını belirleyecek unsur bu görüşmelerde ne kadar "güç" kullanıldığıdır. Yani tarafın veya tarafların pozisyonlarından, kaynaklarından veya hakimiyetlerinden gelen güçlerini müzakerede bir koz olarak kullanıp kullanmamaları. Güç, bir damlası ile bir şişesi arasında fark olmayan bir zehir gibidir. Eğer bir müzakereye güç karıştı ise o müzakere kaza-kazan değil kazan-kaybet şeklinde tanımlanır. Peki güç varsa kullanmayalım mı? Bu tamamen tarafların kararına bağlı, zira kazan-kaybet de tercih edilebilir bir yöntemdir.

Diğer bir önemli konu da müzakerenin hangi eksende götürüleceğidir. Genelde teoride üç eksen tanımlanır: İlişki, iletişim ve fayda. Burada asıl amaç tarafların öncelikle bir ilişki zemini oluşturmaları ve aralarında mümkünse güvene dayalı ilişki kurmalarıdır. Sonraki adım olan iletişimde ise tarafların birbirlerine dürüst olmaları, yeterince bilgi paylaşımında bulunmaları ve niyetlerini olabildiğince açık ortaya koyarak karşılıklı güven zemininde hareket etmeleri esas alınır. Üçüncü nokta olan faydada ise somut olarak beklentiler ve edinilmek istenen fayda tanımlanıp, bu konuda uzlaşıldıktan ve adil bir paylaşım gerçekleştikten sonra her taraf için bunun artırılıp artırılmayacağına da bakmak gerekir.

İlişki, iletişim ve fayda eksenleri müzakerenin içerisine karıştırıldığında da kazan-kazan dengesi bozulabilir. Örneğin bir taraf, diğer tarafla tanışıklığı olduğunu veya daha önceye dair bir ilişkisi olduğunu bilir ve bunu kullanırsa bu bir nevi güç kullanımıdır. Ya da iletişimi aşırı fazla veya aşırı sınırlı tutarak pozisyon kazanmaya çalışmak da kazan-kazan formülünü bozar. Çok fayda odaklı olup sınırları gereksiz zorlamak da müzakerelerde dengeleri değiştiren bir aksiyon olabilir.

Her müzakerenin bir kapanışı vardır. Süreçte istediğini alan tarafların muzaffer bir komutan edasıyla gezinmeleri çok doğru değildir. Karşısındakinin bir hatasını veya güvensizliğini yakalayanın, "save the face" olarak adlandırılan ve karşı tarafın durumu toparlamasına imkan verecek bir hamleyi de yapması gerekebilir. Elbette ki karşı taraf ahlaksızca ve etik dışı bir davranışta ise bu geçerli değildir, ancak karşı tarafı ezmek, yok etmek ve bunu davul zurnayla kutlamak da ilişkinin geleceği açısından hatalı bir hareket olacaktır.

Elbette ki müzakereler bu kadar formülasyona açık geçmeyebilir. Özellikle de devletler seviyesindeki müzakereler çok çetrefilli ve gergin olabilir. Her ne kadar gerginlik esas olsa da uzun vadede bir ilişki sürdürmek için bu hususlara dikkat etmekte yarar var. Hatta hayatın her alanında her noktasında binlerce müzakere yaptığımızı düşünerek bu formülü hatırlamakta sonsuz fayda olacak.



Türkiye Ekonomisine Facebook Etkisi

Editör
Ruhi Sanyer

● Türkiye'deki işletmelerin Facebook üzerinden yarattığı katma değer 15,3 milyar lira

Türkiye'de Facebook'u 44 milyon kişi kullanıyor. Elbette, nüfusun yüzde 55'ine tekabül eden bu devasa oranın ekonomik ve sosyal etkisi yadsınamaz. Amerikalı sosyal medya platformu, bu gerçeği rakamlara dökmüş durumda. Ortaya çıkan sonuçlar, Facebook platformlarının (Facebook, Instagram, Whatsapp, Messenger) Türkiye ekonomisine doğrudan ve dolaylı etkisinin olağanüstü boyutta olduğunu gösteriyor.

Facebook'u Türkiye'de 1,7 milyon KOBİ kullanıyor. Bu rakam ise ülkedeki toplam KOBİ sayısının yüzde 55'i anlamına geliyor. Deloitte'un yaptığı ve geçtiğimiz hafta açıklanan araştırmaya göre, Türkiye'de işletmelerin Facebook platformları üzerinden yarattığı katma değer 15,3 milyar lira. Aynı şekilde, bu platformlar aracılığıyla oluşturulan katkı, işgücüne de etki ediyor: 209 bin istihdam. Sosyal medya kullanan işletmelerin yüzde 91'i, Facebook platformlarına katıldıktan sonra yaşadıkları talep artışıyla birlikte daha fazla sayıda çalışanı işe alabildiklerini söylüyor.

Rapora göre, Facebook aracılığıyla dünyanın dört bir yanında 135 milyondan fazla insan Türkiye'de işletmelerle bağlantı kuruyor. İşletmelerin yüzde 89'u Facebook uygulama ve ürünleri ailesinin başka şehirlere ya da ülkelere satış yapmalarına yardımcı olduğunu dile getiriyor.

Toplantı sonrası sorularımızı yanıtlayan Facebook Türkiye Ülke Direktörü Derya Matraş, Sınırları Aşan Türkiye adını verdikleri projenin dört ayağı olduğunu söylüyor. Facebook, TOBB ve Habitat Derneği ile birlikte sosyal girişimcilik ve etki merkezi kuracak. KOBİ'lerle "İşini Büyüt" etkinliği başlatılacak; böylece işletmelerin dijital yetkinlikleri artacak. Bu eğitimlerin bir bölümü yüz yüze, bir kısmı ise internet üzerinden yapılacak. "En büyük şehirlerden Anadolu'ya yayılmayı düşünüyoruz" diyor Matraş.

"Facebook olarak Türkiye ekonomisi ve topluluğuna bir sürü şey yapabiliriz değil mi? Özellikle içinde bulunduğumuz bu önemli dönemde, ekonomiye yapacağımız en büyük katkının, KOBİ'lerin ihracat potansiyelini artırmak olduğunu düşündük. Sayın bakanımızla (Ticaret Bakanı Ruhsar Pekcan) ve TOBB'la çok yakın çalıştık. Bu konuda bir çalışma yapmaya karar verdik. Amacımız şu: Biz ne kadarlık bir değer yaratıyoruz? Hangi alanlarda bu değeri daha fazla artırabiliriz? Önce bunu anlamak istedik ki ona göre bundan sonraki yatırımlarımızı değerlendirelim." Matraş'ın bu sözlerinden, Facebook'un Türkiye'de yatırımlarına devam edeceğini öngörmek zor değil.

Matraş'a, Facebook'un faaliyet gösterdiği diğer gelişmekte olan ekonomilerle kıyasla Türkiye'nin performansını soruyoruz. Aldığımız cevap oldukça tatmin edici: "Dünyanın en büyük 20 ekonomisinden biri olduğumuz için ihracat potansiyelimiz çok yüksek. Bu yüzden diğer gelişmekte olan ekonomilerle kıyasladığımızda çok farklı bir yerdeyiz. Türk lirasının bu dönemde değer kaybetmesi aslında yurt dışında bize rekabet avantajı yaratıyor. Daha rekabetçi fiyatlarla öne geçebileceğimiz bir dönem. Türkiye'de üretilen malların en verimli şekilde, dijital köprüler kurarak yurt dışına ulaştırılmasını hedefliyoruz."

Raporun mimarlarından Deloitte Türkiye Danışmanlık Hizmetleri Direktörü Alper Günaydın ise Facebook platformlarının kolay kullanımı, global erişimi ve müşteri hedefleme yetkinlikleriyle, işletmelerin pazarlama ve satış kabiliyetini dönüştürdüğünü söylüyor. Böylece Türkiye'deki KOBİ'lerin sınır ötesi ticarette eli rahatlıyor, dijitalleşme ile verimlilikleri artıyor. "Bunların neticesinde tüketici harcamalarının ve tedarik zinciri boyunca ekonomik aktivitenin artması, Türkiye ekonomisini canlandırmakta ve istihdam sağlamaktadır. Facebook platformlarının etkileri sosyal yaşantımıza da yansımaktadır. Bireyler arasındaki iletişimi kuvvetlendirerek, bilgiye erişimi kolaylaştırarak ve dayanışmayı artırarak şehirleşme olgusuna rağmen geleneklerimizi ve sosyal bağlarımızı korumamıza yardımcı olmaktadır" diyor Günaydın.

Facebook platformlarının sosyal etkisi de toplantıda vurgulanan konulardan biriydi. Rapora göre, insanların yüzde 78'i Facebook'ta belli gruplara üye ve yüzde 65'i Facebook gruplarının Türkiye'nin başka yerlerinde yaşayan diğer insanlarla bağlantı kurmalarında önemli bir rol oynadığını düşünüyor. Türkiye'deki kullanıcıların yüzde 32'si bir sosyal sorumluluk projesine katıldığını, yüzde 11'i ise Facebook platformlarında bir içerik gördükten hemen sonra bağış yaptığını söylüyor.

Raporda dikkat çeken bir başka olgu ise Facebook platformları arasında Instagram'ın yükselişi. "Instagram'ı çok seviyoruz. Facebook'ta insanların çoğu tanıdıkları ve arkadaşlarıyla bağlanıyor. Instagram'dakiler ise tanımadıklarını takip ediyor." diyor Matraş ve ekliyor: "İlham almak, keşfe çıkmak amaçlı bir platform Instagram. Nüfusumuzun yüzde 40'ından fazlası 25 yaşın altında. Sebebinin bu olabileceğini düşünüyorum." —*Alp Börü*

SÖZÜN ÖZÜ Facebook platformlarının Türkiye ekonomisine etkisi yadsınamaz boyutta; şirket bu gerçeğin farkında ve KOBİ'leri e-ihracata teşvik ediyor.

7 Milyar Dolarlık Veri Güvenliği mi Alıyorsun?

Facebook'un harcamalarındaki artışı iyiye yormamak gerek

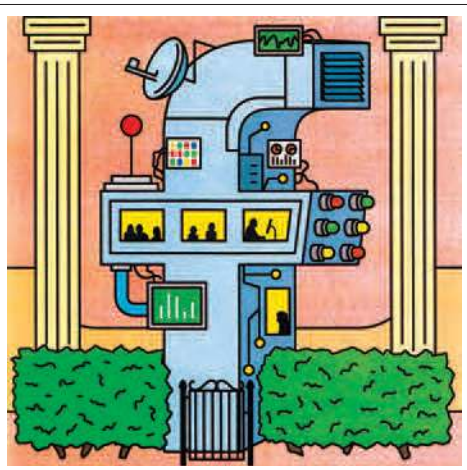
Mark Zuckerberg, Facebook Inc.'in yabancı propagandası, nefret söylemi ve şirkete ciddi anlamda zarar veren veri hırsızlarına karşı sosyal ağını korumak için, üstüne basa basa hem Kongre'ye hem de yatırımcılara çok para harcadığını söyledi. Mesaj şu: Sonucu her ne kadar acı verici olursa olsun, şirket doğru olanı yapacak.

Facebook'un dünyaya verdiği zararı telafi etmek için kâr elde etmekten vazgeçeceğine inanmak güzel olurdu. Fakat gerçek bu kadar basit değil. Artık her şeye daha fazla para harcayan şirketin kârı eriyor ve bu maliyetler, sosyal ağı bataklıktan çıkarmaya genelde yetmiyor. Masrafların arttığı, kâr marjının düştüğü bu durum, Facebook olmanın bedeli.

Facebook bu yılki harcamalarının (30 Eylül'e dek) 7 milyar dolar ya da yüzde 47 oranında arttığını açıkladı. Bunun en büyük nedeni ise ciro maliyeti denilen bir kategori. Bu, şirketin bilgisayar donanımına, denizin altındaki kabloları kullanarak kıtalar arasındaki veri aktarımına ve Facebook'un televizyon benzeri dijital hub'lar üzerinden yayınladığı web video programlarına harcadığı parayı içeriyor. Ciro maliyeti, Myanmar'daki nefret söylemini tespit etmek için yüklenici firmaları çalıştırmayı veya seçimleri manipüle etmeye çalışan hesapları saptamak için yapay zeka geliştirmeyi içermez.

Evet, Facebook politik mesajları ağ içerisinde yaymaya çalışan kişilerin kimliklerini doğrulamak için asli görevini yerine getiriyor. Fakat aynı zamanda, pazarlama ve mühendislik alanlarına da harcama yapıyor. Yükselen masrafların nedeni, Zuckerberg'ün cansiparane bir şekilde dünyayı korumak için şirketin kâr yığınından feragat eden ve kendini iyi hissettiren bir hikayeden çok daha karmaşık. —*Shira Ovide*

SÖZÜN ÖZÜ Facebook'un kârındaki düşüşü, iyilik namına değil, şirketin zorunda kaldığı harcamaların yüksekliğine bağlamak gerek.



● İHTİYATLI PAZARLAMA KONUŞMASI "Önceliğimizin ne olduğu konusunda netim: Kârda tavan yapmaktansa, topluluğumuzu korumak daha önemli." Zuckerberg, Nisan ayında Temsilciler Meclisi'ne bunu söyledi.

● HARCAMA FURYASI Facebook'un (30 Eylül 2018'e kadar) harcamalarındaki yükselişte, ciro maliyetinin

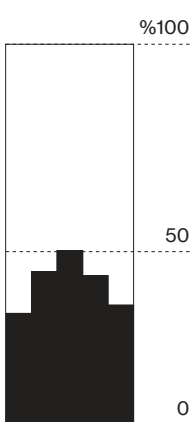
$2,7mlr

payı var. Bu, 2017'ye kıyasla yüzde 71 artış demek.

● ZENGİNLİĞİ YAYMAK Facebook'un harcamaları, yönetim kurulunun inisiyatifinde. Genel idari maliyetler (yüzde 35'lik artış) ve pazarlama ve satış (yüzde 60'lık artış), maliyetin en fazla yükseldiği alanlar.

● DAHA ZAYIF DÖNEM Facebook'un kâr marjı son birkaç yılda sürekli arttı. Bu trendin 2018'de sona ermesi bekleniyor ve bu erime, gelecek sene daha sık görülebilir. Hisse senedi yatırımcıları, teknoloji sektörünün bir süredir yüksek kâr eden şirketi Facebook'un darbe yemesinden endişeli.

● Gelir içindeki kârın payı



İLLÜSTRASYON: GEORGE WYLESOL; VERİ: ŞİRKET RAPORLARI VE BLOOMBERG TARAFINDAN DERLENEN TAHMİNLER; 2018 TAHMİNİ İÇİN 30 EYLÜL'E KADARKİ DÖNEM BAZ ALINDI

Yakında!

INFOMAG
YAYINCILIK

Moda Ürünleri Tek Platformda

● 11 ülkede çalışan GLAMI, sanal mağazaların tekliflerini tek bir platformda birleştiriyor

E-ticaret, eskisi gibi offline taraftaki işi destekleyen ilave bir kanal olmaktan uzun bir süre önce çıktı. Öyle ki, dijitalleşmenin faydalarını gören firmalar artık neredeyse tüm operasyonlarını online tarafa taşımaya başladı. Neredeyse her sektör öyle veya böyle dijitalleşiyor; ancak bazıları bu işe biraz daha müsait. Bunlardan biri de moda sektörü.

Moda alanında pek çok dijital marka bulunuyor. Ancak e-ticaret, "Ürünümü koydum ve bir tık ile sattım" mantığından ibaret de değil. Sanal mağazaların tekliflerini tek bir platformda toplayarak çalışan bir arama motoruna sahip Çek Cumhuriyeti merkezli GLAMI gibi örnekler de var. Kullanıcıların paylaştığı bilgilerine göre kişiselleştirilmiş tekliflerde bulunan GLAMI, dünya çapında 2 bin 500'den fazla mağaza ile işbirliği yapan bir platform. Ayda 280 bin civarında siparişin alındığı platformda 7 milyona yakın ürün çeşidi bulunuyor ve tüm ülkelerden toplam 5,5 milyon sosyal medya takipçileri bulunuyor. Ayda 45 milyon ziyaretçisi bulunan GLAMI, aralarında Macaristan, Romanya, Almanya, İtalya, Yunanistan, Rusya ve Türkiye'nin de bulunduğu 11 ülkede faaliyet gösteriyor. *Bloomberg Businessweek Türkiye* dergisi olarak bu online platformun bugününü ve geleceğini GLAMI Türkiye Müdürü Sabina Kabusheva ile konuştuk.

GLAMI'nin Türkiye tarafında ve dünya genelinde kaç kullanıcısı bulunuyor? 2018 yılı sonu ile 2019 yılında kaç kullanıcıya ulaşmayı hedefliyorsunuz?
GLAMI olarak Türkiye'de Ağustos 2018'de faaliyete geçtik ve birkaç ay içerisinde Türkiye'nin en iyi sanal mağazaları ve markaları ile işbirliği kurduk. İlk ayımızda 200 binin üzerinde ziyaret almayı başardık ve şu an 1 milyonun üzerinde ürünü kullanıcılarımıza sunuyoruz.

Türkiye pazarı, GLAMI'nin gelirlerinin ne kadarına tekabül ediyor?
GLAMI'ye yeni katılan Rusya, Yunanistan, Bulgaristan, Slovenya, Hırvatistan ve Türkiye'nin de arasında olduğu ülkelerin, 2019'da şirket gelirlerinin dörtte üçünü sağlaması bekleniyor. Bu ülke havuzunda, şimdiye kadarki hızlı gelişimi hesaba katıldığında Türkiye büyümeye en çok katkıda bulunan pazarlardan biri olacak.

Faaliyet gösterdiğiniz 11 ülkeyi hangi kriterlere göre seçtiniz?
GLAMI, yeni bir ülkede faaliyete geçmeden önce ülkedeki online moda pazarına, perakende satışa, güncel e-ticaret hacmine, tahmin edilen online kullanıcı büyüme oranına ve e-ticaretin gelişimi ile büyüme potansiyeline odaklanıyor. Bu açıdan Türkiye, belirtilen tüm kriterleri mükemmel bir şekilde karşılıyor.

GLAMI bünyesinde bulunan kategorilerden en çok hangileri ilgi görüyor?
Mevsimsel olarak arama hacimlerinde büyük farklar olduğunu görüyoruz. Eylül ve Ekim aylarına baktığımızda kadın elbisesi başta olmak üzere, sırasıyla erkek bot, kadın deri ceket, kadın bot ve çizme, topuklu ayakkabı, kadın ve erkek sneaker, kadın kazak ve erkek ceket kategorilerine artan bir ilgi var.

Verilere demografik olarak baktığımızda kullanıcılarımızın yüzde 60'ı kadın, yüzde 40'ı da erkeklerden oluşuyor. Yaş gruplarına göre en aktif tüketici profili ise yüzde 37 ile 25-34 aralığı. Daha sonra ise yüzde 22 ile 35-44 ve yüzde 18 ile 18-24 yaş aralıkları geliyor. Her mevsim en yüksek arama hacmi olan kategori ise elbiseler; özellikle abiye ve büyük beden.

GLAMI kullanıcıları hangi bilgilerini paylaşmak zorunda? Toplanan veriler başka amaçlar için de kullanılacak mı?
Kullanıcılarımızın kişisel bilgi güvenliği ve gizlilik haklarını korumak bizim için çok önemli. Toplanan bütün veriler, Avrupa Birliği tarafından yürürlüğe konulan Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) uyumluluğuna uygun olarak saklanmaktadır. Yeni bir kullanıcının sisteme kayıt olma aşamasında gerekli olan tek bilgi, kullanıcının e-posta adresidir. Tüm düzenlemelerimiz kullanıcılarımızın mahremiyeti ve toplanan kişisel verilerin korunmasına yöneliktir ve kayıtlı kullanıcılar istedikleri zaman e-posta adreslerini sistemden silme özgürlüğüne sahiptir.

Mobil ile .com tarafları kıyaslandığında hangisi ağır basıyor?
GLAMI bünyesindeki diğer pazarlarla kıyasladığımızda, Türkiye'de güçlü olarak mobil kullanımın hakimiyeti var. Mobilden gelen yoğun trafiği en iyi şekilde kaldırabilmek için kolay arayüze sahip bir mobil uygulamamız ve lightbox görünüm özelliğine sahip mobil uyumlu bir web sitemiz bulunuyor.

Sizce Türkiye'nin e-ticaret sektöründe neler eksik? GLAMI'nin faaliyet gösterdiği diğer ülkelere göre yanlış ve doğru yapılanlar neler?
Türk e-ticaret piyasası birçok yönden hâlâ gelenekselliğini koruyor. Moda markaları, büyük ölçüde bağlı kuruluş ağlarından gelen trafiğe itibar ediyor. Bu işbirliği tarzının kesinlikle avantajları olsa da, diğer gelişmiş pazarlarda yer alan moda markalarının, tıklamaları temel alan doğrudan işbirliğine daha açık olduklarını görüyoruz. Tıklamalara dayalı model, markalar ile uzun süreli işbirliği kurmaya ve böylece kendi ihtiyaçlarına göre işbirliğini ölçeklendirmeye de teşvik ediyor. —*Batuhan Kurnaz*

● Kabusheva

İsmail Hakkı Polat

Bir Türlü Patlamayan Bitcoin Balonu

Yılbaşından beri yüzde 80 değer kaybeden ve son haftalarda da keskin düşüşler yaşayan kripto para piyasalarının hakim oyuncusu, trajik bir yok oluşa doğru mu gidiyor yoksa?

Kasım 2013'te bin dolar barajını aşan, ardından tepetaklak olup Ocak 2015'te yüzde 87 değer kaybıyla 150 dolarlara kadar düşen ve o düştüğü yerden kalkıp Aralık 2017'de tam 125 kat artarak 19 bin dolarla zirve yapan Bitcoin, o zamandan bugüne yine yüzde 80 civarı bir kayıpla 4 bin dolarların altına inmiş durumda.

Geçen seneki keskin çıkış trendinde sadece fiyata ve kitlesel harekete bakarak yatırım çılgınlığına katılan insanlar kaygılı ve öfkeli. Bir yanda geleneksel finans piyasalarının, haklı çıkmanın verdiği memnuniyeti içeren "Biz zaten söylemiştik bunun balon olduğunu" temalı açıklamaları, diğer yanda Bitcoin taraftarlarının "Bu düşüş geçici. Her zaman olduğu gibi toparlar ve birkaç sene sonra 100 bin doları geçer" şeklindeki savunmaları... İşin gerçeği ise her zaman olduğu gibi, ikisinin arasında bir yerde ve araştırılıp açıklanmaya muhtaç.

Son günlerdeki düşüşün sebebi, "Bitcoin'in önemli miktarda sermaye ve üretim gücünü elinde tutan iki grubun, bu güçlerini Bitcoin Cash adlı türev kripto para üzerinden tutuştukları hakimiyet kavgası uğruna Bitcoin'den çekmesi ve bunun yatırımcılarda Bitcoin'in geleceğine ilişkin yarattığı güvensizlik" olarak görünse de aslında bu, piyasalarda uzun süreden beri biriken olumsuzlukların açığa çıkmasını sağlayan bir tetikleyiciden başka bir şey değil. Son kavga bağlamında yatırımcıları kaygılandıran en önemli husus, bu tür iç çekişmelerin Bitcoin'in yönetişimi konusunda belirsizlik yaratarak, "düşen fiyatlar-karşılanamayan maliyetler" ikilemine düşen madencilerin işi bırakması sonucunda gireceği "ölüm spirali." Ancak Bitcoin taraftarları böyle bir senaryonun gerçekleşmesi durumunda, Bitcoin'in işleyişi gereği üretimindeki zorluk seviyesinin düşeceğini ve artan cazibe sayesinde mevcutlar işi bıraksa bile yerlerine yeni gelenler tarafından bu boşluğun doldurulacağını savunuyorlar.

Bunun dışında geleneksel finans piyasalarından Bitcoin'e yöneltilen ve kimi yatırımcıların kafasındaki en büyük soru işaretlerinden biri olan "Bitcoin'in sunduğu herhangi bir işlevsellik veya fayda olmadığı, fiyatının insanların para kazanma iştahı üzerinden spekülatif biçimde şişirildiği ve düşüş trendiyle birlikte Bitcoin fiyatının da sıfıra doğru gideceği" şeklinde bir eleştiri var. Bitcoin cephesi ise bu eleştiriyi "Bitcoin, mevcut bankacılık sisteminin hantal, pahalı ve aşırı merkezi bürokratik işleyişine daha küresel, ekonomik ve sürtünmesiz bir alternatif sunuyor. Bu da özellikle varlık mahremiyeti, varlık saklama ve varlık transferi gibi konularda ihtiyaç sahiplerine bankacılık sisteminden çok daha elverişli ve faydaya dayalı bir işleyiş sunuyor. En temeldeki bu fayda bile Bitcoin'in ayakta kalması ve zaman içinde ona olan talebin artması için yeterli bir sebep. Kuşkusuz diğer kripto paraların içinde Bitcoin ile aynı, hatta daha fazla teknik özelliklere sahip olanlar var. Ancak bunların arasında son 10 yıllık süreçte birkaç kere dayak yedikten sonra yeniden ayağa kalkabilmiş olan sadece Bitcoin" şeklinde argümanlarla karşılıyorlar. Tüm bunların ötesinde, Bitcoin taraftarı kitlede onun her defasında ayağa kalkabileceğine dair, mantığın ötesinde güçlü ve yaygın bir inanç var. Kişisel olarak bu inancı Bitcoin'i ayakta tutacak önemli bir faktör olarak görsem de, 2017 yılına kadar Bitcoin'in "bankacılık sistemi dışındaki yegane alternatif işleyiş" olmaması da biraz önemli. Bugün itibarıyla, benzer "blok zincir" modeliyle geliştirilen binlerce kripto paranın atası konumuna gelmiş ve biraz da yaşlanmış olan Bitcoin'den aynı performansı beklemek bana çok mantıklı gelmiyor. Ama onu ve bu piyasaları ayakta tutacak ve hatta geleceğe taşıyabilecek başlıca unsur, geleceğin parasal işleyişini tesis edebilecek ve çeşitlendirecek kadar güçlü bir kripto para ekosistemi. Ancak geçen seneden beri startup ruhunu ve işini gücünü bırakıp piyasaya ve yatırımcılara odaklanan ve aşırı talep sayesinde topladığı onlarca, yüzlerce milyon doların rehaveti yüzünden kullanıcılara vadettiği ürün ve hizmetleri sağlayamayan binlerce asalak kripto para girişimini de unutmamak gerekli. Eğer bu girişimler yeniden asli işlerine dönmez ve artık bunu beceremeyecek olanlar da doğal seleksiyonla ayıklanamayıp ortaya bankacılık işleyişine birçok yönden alternatif sunabilen bu ekosistem yaratılamazsa, yaşlı Bitcoin'in bir balon gibi patladığını değil, ama uzun vadede havasının yavaş yavaş söndüğünü görebiliriz.

İNGİLİZ USULÜ BOŞANMA

● İngilizler didişirken, AB de İtalya'yı sürüde tutmaya çalışıyor

Britanya'yı Avrupa Birliği'nden (AB) çıkarmak için yürütülen kampanyanın mantralarından biri, ülkenin düzensizlik içindeki bir kıtadan ayrılmasının gerektiğiydi. Brexit'in önde gelen destekçilerinden Michael Gove, Avrupa'nın durgun ekonomisine ve Yunanistan'daki mali krizin yüküne dikkat çekti. Hatta AB'nin teröristleri kabul ederek güvenliğini tehlikeye attığını bile savundu. Britanya'nın sınırlarının ve ticaretinin kontrolünü yeniden ele geçirerek "Avrupa'nın geri kalanına ilerlemenin yolunu gösterebileceğini" söyledi.

Tüm bunlardan iki buçuk yıl sonra, Avrupa'nın geri kalanı Britanya'nın imparatorluk sonrası dönemindeki en büyük siyasi krizin ortaya çıkışına tanıklık ediyor. Ekonomi, 2016 referandumundan sonra darbe aldı ve şu an Euro Bölgesi'ne göre daha yavaş büyüyor. İngiltere Başbakanı Theresa May, bir yandan Avrupa'nın isteklerine boyun eğdiği gerekçesiyle kendi partisinden pek çok kişinin karşı çıktığı Brexit anlaşmasını kabul ettirmeye çalışırken, bir yandan da makamını korumakla uğraşıyor. Londra'daki hükümet, ülkenin boşanma anlaşması olmaksızın AB'nin kusursuz gümrüğünden çıkması durumunda gıda ürünleri ve tıbbi malzemelerin akışını nasıl sağlayacağını düşünüyor. Kısacası, şu an hattın diğer ucundaki gurur kırıcı karmaşanın boyutları muazzam.

Britanya, Avrupa entegrasyon projesini hiçbir zaman benimsememiş ve bu konuda kendi önemini de en iyi ihtimalle yanlış okumuş bir ada devleti olduğunu göstermiş oldu. Dünyanın en büyük beşinci ekonomisi olarak, Britanya'nın Yunanistan olmadığı ortada. İtalya'nınki gibi hiçbir zaman tamamlanmayan bir yapbozu andıran bir hükümete de sahip değil; gerçi bazı analistler Birleşik Krallık için de benzer bir kaos öngörüyor. Fakat ortaya çıkan siyasi psikodrama, Avrupa'daki hiyerarşiyi gözler önüne seriyor. Gerçek şu ki, AB'nin elinde temelde Brexit'ten daha fazla zarar verebilecek silahlar var: Ayrılıkçıların AB müdahalesine misilleme yaparak indirdiği darbeyi hatırlatan milliyetçiler, AB kasasından aldığı para herkesten fazla olan Polonya başta olmak üzere, doğudaki ülkeler üzerindeki kontrolünü artırdı.

Ayrıca şu ana kadar İtalya, Brüksel için Britanya'dan daha acil (ve varoluşsal) bir mesele oldu. AB'nin kurucu üyelerinden olan ve tek para birimi olarak euroyu kullanan İtalya, uzun süre boyunca AB'nin en sıkı savunucularından biri oldu. Fakat başında milliyetçilerin bulunduğu hükümeti, şimdilerde blokun bütçe sınırlamalarını mesele haline getiriyor. 14 Kasım'da Londra'daki Brexit fırtınasının hemen öncesinde, May'in kabinesi AB ile yapılan geri çekilme anlaşması yüzünden kendi içinde parçalandığında, İtalyan hükümeti Avrupalı yetkililerin ülkenin bütçe tasarısını reddedişine karşılık vermek üzere Roma'da bir araya geldi. Başbakan Giuseppe Conte'nin kabinesi, Avrupa Komisyonu'nun kurallarını ihlal ettiğini belirttiği bir bütçe açığı hedefini ve Brüksel'deki yetkililerin gerçekçi olmadığı gerekçesiyle reddettiği bir büyüme öngörüsünü tamamen destekliyordu. İtalya'nın ekonomisi, Euro Bölgesi'ndeki en büyükler sıralamasında üçüncü ve reel olarak en ağır borç yükü de ülkenin omuzlarında. Kıtanın birkaç yıl önceki borç krizi sırasında yatırımcılar, siyasetçiler ve Avrupa Merkez Bankası için tehlike çanı görevi gören 10 yıllık İtalyan tahvillerinin getirileri, Mayıs'tan beri ikiye katladı.

Hollanda'nın Maliye Bakanı Wopke Hoekstra, 19 Kasım'da Brüksel'de "Bu yalnızca İtalya'yı değil, hepimizi ilgilendiren bir mesele" dedi ve ekledi: "Komisyonun, tüm Avrupa ülkelerinin menfaatlerine uygun olanı yapması şart."

Yapılan Brexit anlaşması, Britanya'yı öngörülebilir gelecek için AB ticaret kurallarına bağlı tutuyor; tabii eğer bir dizi bakan istifasının ardından Parlamento'dan destek alma engelini aşabilirse. AB yanlısı bazı kanun yapıcılar dahi anlaşmanın ülkeyi

Editörler
Jillian Goodman ve
Ruhi Sanyer

Avrupa'nın "kölesi" konumuna indirgediğini söylüyor. Avrupa'nın eninde sonunda Britanya'ya boyun eğeceğini düşünen sıkı AB karşıtları ise şimdilerde ülkenin küresel ekonomide bağımsız bir güç olma rolünü canlandırma hayallerini yaşatabilmek için manevra yapıyor.

Berlin'deki Avrupa Dış İlişkiler Konseyi'nin başkanı olan kıdemli politika araştırmacısı Josef Janning, "İngiltere'nin bu konudaki ön kabulü talihsizdi, çünkü en baştan düşünülmemişti" diyor ve ekliyor: "İngiliz tarafında, bu sürecin bütününe ve kendi pozisyonuna dair yanlış anlaşılmış bazı fikirler mevcut."

Avrupa'daki diğer potansiyel isyankarlar arasında Brexit'e yönelik herhangi bir sempati uzun ömürlü olmadı. Avrupa başkentleri, Brexit görüşmecileri olan eski Fransız Dışişleri Bakanı Michel Barnier'i destekledi ve Brexit'e imrenerek bakanlar için Birleşik Krallık ekonomisine dair kötü haberlerin bir uyarı olmasını sağladı. Her ne kadar bloka karşı en büyük meydan okumalardan birine öncülük etseler de, İtalya'nın popülist yöneticileri eurodan ya da AB'den vazgeçmemekte ısrarcı.

Şu an bile Britanya'nın AB'den çıkışı arasındaki pek çok olası şaşırtıcı senaryo arasında Başbakan May'in görevden alınması, bir seçim ya da ikinci bir Brexit referandumu bulunuyor. İçinden çıkılamaz bir durumun yaratacağı en büyük risk, Mart ayında anlaşmasız bir şekilde bloktan ayrılmak olabilir. Sıkı Brexit taraftarlarının Avrupa'yı kayırıyor gibi görünen bir anlaşmaya razı olmaktansa bu senaryoyu kabul etmeye dünden razı halleri, 1980'lerin serbest piyasaya karşı sosyalizm savaşından beri ilk kez ideolojinin İngiliz siyasetini istila ettiğini gösteriyor.

Şu an itibarıyla, Britanya ile AB arasında kıymeti olan tek şey rakamların gücü. Washington'daki Peterson Institute for International Economics'ten kıdemli araştırmacı Jacob Funk Kirkegaard, "Birleşik Krallık'ın Brexit destekçilerinin düşündüğü gibi bir ilişkisinin olması hiçbir zaman inandırıcı değildi" diyor: "Birleşik Krallık, kendisinden beş kat büyük bir ekonomik güçle görüşme halinde ve bu önemli bir nokta."

—Rodney Jefferson, Alan Crawford ve John Follain

SÖZÜN ÖZÜ Brexit ideolojisi, Birleşik Krallık siyasetini öylesine ele geçirmiş durumda ki, ayrılmak için baskı yapanlar kendi ülkelerinin beş katı büyüklükte bir ekonomiye kafa tuttuklarını unutmuş gibi görünüyor.

▼ 25 Mart 2017'de Brexit karşıtlarının Londra'daki protestosundan bir gösterici

Atıf Ünaldı

Dijital Dönüşüm İyi Gitmiyor

Dijital dönüşüm, Türkiye'de ciddi sorunlar yaşayacağa benziyor. Dönüşümü en az sıkıntıyla gerçekleştirmek için yapılacaklar var

Bir süredir Türkiye'nin gündemine dijital dönüşüm girdi. Karar merciinin yöneticiler olduğu dünyada dijital dönüşüm, ciddi sorunlar yaşamaya gebe. Danışman şirketlerin kulislerinde gidişattan duyulan rahatsızlık konuşulmaya başlandı. Ben de ters giden konuları derleyelim istedim.

En Büyük Tehdit Teknoloji Şirketleri

Teknoloji şirketleri, danışman görünümlü bir-iki satış şirketiyle danışanlara, yani müşterilere sızıyor. Çıkan reçete ise nedense hep aynı şirketin ürünlerini içeriyor. Bir süre sonra danışmanı aradan çıkarıp sadece satışa yönelmeye başlıyor. Bunun en son noktası ise teknoloji şirketlerinin danışmanı için de dijital dönüşüm paketleri oluşturması. Hatta bunu sürdürülemeyen dijital dönüşüm endeksleriyle ilişkilendirenler bile var. Danışmanlık şirketlerinin dijital dönüşüm yazılımları hazırlayıp sattıklarını bile gördüm.

İşin İçine Bir Grup Üfürükçü Girdi

Önce sosyal medya, arkasından da konuşmacı pazarı, teknik olmayan birçok kişinin teknoloji konusunda ahkam kesme cesareti bulmasına sebep oldu. Ben bu gruba "teknolojik üfürükçüler" diyorum. Bu grubun yapay zeka, kognitif öğrenme, algoritma konuları popülerleşmeye başlayınca ortadan kaybolacaklarından eminim, ama o zamana kadar dijital dönüşüm de bu üfürükçülerin tehdidi altında. Danışanlar bunların bir-iki sözünden etkilenip bazen kendi ayakları ile oltaya geliyor.

Malum, bu ülke üfürükçülerden çok çekti. Çok dikkatli olmak, sorgulayan beyninizi iki dedikodu, iki ilginç isme kurban etmemek lazım. Bu üfürükçüleri kendilerine verdikleri garip sıfatlarla çok rahat tanırsınız. Dijital yaşam uzmanı, gelecek yaşam uyum koçu filan diyorsa gerçek bir unvanı hiç olmamıştır! Kısaca üfürükçü diyebilirsiniz.

Birçok yöneticinin bir danışman ile anlaşıp ya da yönetim kuruluna bir CDO (Chief Digital Officer) sokup sonra bunlara "hadi, yap" dediğini görüyorum. Dijital dönüşüm süreçleri belli bir reçete değildir. Her kurumun karakterine göre değişiklik gösterir. Bir akşam bütün sistemleri değiştirip geçilecek bir konu değil, hiç bitmeyecek bir yoldur. Bir kişiye zimmetlenecek bir konu hiç değildir. Türkiye'nin dijital dönüşümde en başarılı şirketlerinde yöneticilerle konuştuğumda, çoğunun "Dijital dönüşümde çok eksiğimiz var" dediğini duyuyorum. Bunun tek bir sebebi var: Dijital dönüşüm devamlı yapılması gereken bir iştir. Tıpkı idari işler gibi her gün yeniden yapılmalıdır. Tek farkla: Hep aynı işi değil, her seferinde bir yenilik yapmak lazımdır.

İşin Önemli Kısmı İnsandır

Dijital dönüşüm sadece teknik bir konu değildir. Kurum içi iletişim ve eğitim de işin önemli parçalarından biridir. Bu nedenle projelerde çoğunlukla İK'yı, idari birimleri ve kurumsal iletişimi de işin içine sokarız. Değişiklik özellikle mavi ve pembe yakalıları korkutur. Onların korkması, istenilen bir durum değildir. Bu nedenle mavi yakalıların bir kısmının da projenin icra komitelerinde yer almasını isteriz. Ayrıca projenin başında stratejiyi belirlerken de onların çekinceleri, istekleri ve düşünceleri stratejinin belirlenmesinde ve alımlarda çok önemlidir.

Neden Dijital Dönüşüm Diyoruz?

Bu tam "Tavuk mu yumurtadan, yumurta mı tavuktan çıkar?" sorusu. Dijital dönüşüm camiasında bir grup dijital dönüşümü teknik satış olarak algılarken, bir grup da "İnsanı ortaya almak lazım" demeye başladı. Tabii yeni bir grup daha ortaya çıktı: "İnsanı ortaya alan ve teknoloji bilmeyen biri ne yapabilir?" grubu. Yani iki kutuplu bir sistem, üç grup çıkardı.

Dijital Dönüşüm İçin Yol Haritası

Bu bilgiler ışığında hatalar yapmadan ilerlemek için çok basit bir yol haritası var. Öncelikle mutlaka bir danışmanla çalışmak lazım. Size bu danışmanı veya danışmanlığı bedava vermek isteyenler olacaktır. İnternet çağında biliyoruz ki bedava peynir sadece fare kapanında olur! Sakın en önemli silahınız olan özgür iradenizi karşı tarafın eline vermeyin. Danışmanı size yakın, özgür birinden seçin ki özgür iradenizi ipotek altına alamasın. Bir son uyarı: O danışmanın da icraata girmesine izin vermeyin. İcraat yöneticinin, uyarmak, izlemek ve tavsiyede bulunmak ise danışmanın görevidir. Herkes haddini bilmeli.

Çare Yine Reel Sektörü Fonlamak

● Türkiye Finans zor dönemlerde de reel sektörü fonlayarak büyümeyi planlıyor

Ekonomideki dengelerin yeniden şekillendiği bir dönemden geçiyor Türkiye. Kurda yaşanan belirsizlik geride kalsa da yüksek reel sektör borçluluğu bir süre daha bankaları tedirgin edecek gibi. Finansman sağlamanın çok daha önem kazandığı bir dönemde reel sektör fonlamaları ile öne çıkan katılım bankaları daha çok dikkat çekiyor. Katılım bankası Türkiye Finans, bu dönemde reel sektöre sağladığı finansmanı artırarak büyümek istiyor. Bu sene yüzde 30'luk bir büyüme rakamına ulaşan banka, ekonomik konjonktürü göz önünde bulundurarak önümüzdeki yılı yüzde 20'lik bir büyüme ile kapatmayı planlıyor. Bunun için dijitalleşme tarafında önemli adımlar atsa da katılım bankası sektörün aksine şubeleşme tarafında da büyüyecek. Bankanın Ticari Bankacılıktan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Murat Akşam, tüm bu planları *Bloomberg Businessweek Türkiye* için değerlendirdi.

Ekonomide zor bir dönemden geçiliyor. Nasıl yansıyor size bu süreç?
Stresli bir dönemden geçtik. Ağustos ve Eylül ayında belirsizlik çok fazlaydı. Hem bizim açımızdan hem reel sektör açısından çok fazla belirsizlik vardı. Kur nerede duracak? Müşterilerimiz, verdiğimiz kredileri ödeyebilecek mi? Bu durum bilançolara nasıl yansıyacak? Şirketler kurun nerede duracağını bilemediği için maliyet hesabı yapamamaya başlamıştı. Bu belirsizlik hem bankalar hem de şirketler için alacak sıkıntısı oluşturdu. Türkiye'de dövize endeksli sektörler fazla: demir-çelik, iplik vs. Bunlar alacaklarının derdine düştü. Bu anlamda piyasa çok daraldı. Üretici fiyatlama yapamadığı için satamadı. Bir de alacağını tahsil etme riski olduğu için mal satmaktan imtina etti. Bu anlamda bankalara gelen kredi talebi de azaldı.

Finansman sorunu bu dönemde iyice belirginleşti. Siz neler yaptınız bu dönemde?
Türkiye bu tip süreçleri daha önce de yaşadı. Bu süreçlerin bir süre sonra realize olacağına inandık ve ona göre hareket ettik. Reel sektöre kredi kullanmak isteyip istemediklerini sorduk. Bunun da agresif

bir şekilde pazarlamasını yaptık. Hesabını yapıp isteyenler oldu ya da bazı müşterilerimiz teşekkür edip istemedi. Ödemelerinde problem olanlarla oturup konuştuk. Vadeleri artırdık. TL'ye dönebiliyorsak döndük. Yani bir yandan büyümeye yönelik hareket ettik bir yandan da müşteriye giderek yeniden yapılandırdık ve borcu TL'ye döndürdük.

Konkordato açıklayanların sayısı çok arttı son dönemde. Bankacılık sektörünü nasıl etkiler bu?
Toplam rakamlar 2,5 trilyon TL civarında, bahsi geçen rakamlarsa 100 milyon TL'yi geçmez. O yüzden çok fazla etkilenmez. Çok radikal bir etkilenme olmaz. Türkiye Bankalar Birliği'nin öncülüğünde finansal yeniden yapılandırma sözleşmesi çerçevesinde bir yol alındı. Bu anlamda radikal bir etkisi olmaz. Yapılandırılan rakamlar fazla olabilir. Konkordatolar ile birlikte yüzde 5 civarında ilave bir yapılandırma olmuş olur. Bunun zaten tamamının batacağını öngöremeyiz. Pek çoğu ödeme niyetinde. İyi niyetli olanlar var, kötü niyetli olanlar var. Alacaklarını alamadığı için borcunu ödeyemeyenler var. Bunlar bir süre kendine zaman tanımak istiyor. Bankalara da geliyorlar. Ödeme niyeti var zaten. Hepsi batarsa NPL'ye yüzde 2-3 yansır. Ama zaten hepsinin batması söz konusu değil. ▶

Editör
Ruhi Sanyer

◂ Konkordato yerine bankalara gelseler ve yeniden yapılandırma talebinde bulunsalar ne sonuç alırlar?
Bankalar zaten Finansal Yeniden Yapılandırma sözleşmesi programı başlattı. İmzalamayan banka neredeyse yok. Yapılandırma yapılıyor. Ama bu dönemlerde, eskiden de olurdu, bazı danışmanlar ortaya çıkıyor. Firma sahiplerini yanlış yönlendiriyorlar. Kendi ücretlerini alıyorlar ve bunu pazarlıyorlar. Şirket de bunaldıysa bu kararı alabiliyor. Piyasada "Sen gel, ben sana bu 1 milyon TL'yi ödetmem, iskonto yaptırırım" gibi iddialarla pazarlama yapılıyor. Bazı şirket sahipleri de "tamam" diyebiliyor. Elbette burada karar şirket sahibinin. Ekonomik dünyada sorun yaşamış muteber tüccar olarak mı devam etmek istiyor, yoksa yanlış yollara sapmış tüccar olarak mı devam etmek istiyor. Bu onun kararı. Herkes sorun yaşayabilir. Ama bu süreçte seçtiği yol ticaret hayatının gidişatını etkiler.

Katılım bankalarının bu dönemde tavrı nasıl? Onlar reel sektöre verdikleri destek ile öne çıkıyorlar çünkü.
Katılım bankacılığında, bir mal ya da hizmet ticaretinin finansmanını yapıyorsunuz. Firma adına mal aldığı yere ödemeyi yapıyoruz. Ortada bir varlık var yani. Diğer bir avantajı da konvansiyonel bankalarda olan rotatif kredilerdeki günlük yapılan faiz değişimlerinin bizde yapılmıyor olması. Yani baştan hangi kâr payı ile anlaştıysanız, onunla devam ediyorsunuz. Bu da krediyi alan için maliyeti sabitliyor. Rotatif kredilerde banka her gün değiştirme hakkına sahip. Ama katılım bankaları böyle çalışmıyor. Biz şimdi her iki tarafın da kombinasyonu olan esnek destek finansmanı ürününü geliştirdik. Bugün aldığınız 10 liralık malın finansmanını biz sağlayalım. Siz bunu bize bir yıl içinde istediğiniz zaman ödeyin. Üç ayda ödemezseniz, üç ayda bir kâr payını ödeyin, ama bir yıl boyunca dilediğiniz zaman ödeyin. Oran değişmiyor. Diyelim oranlar düştü, hemen ödeyip daha düşük oranlardan yeniden alabiliyor üretici.

Kaynak tarafında rahat mı Türkiye Finans?
Mevduatlar devam ediyor. Diğer yandan firmaların ana bankası olmak için çaba sarf ediyoruz. Nakit yönetimlerini, ödemelerini ve tahsilatlarını bizim şubelerimizden yapmalarını sağladık. Burada kalan tortu diyebileceğimiz vadesiz mevduat ciddi bir kaynak yaratıyor. Ayrıca TFX Target ile ciddi bir müşteriyi içeri aldık. Sadece hesap açmıyoruz. Döviz alım satımı yapabilmek için TL getiriyor olmaları lazım. Buradan da bir tortu kaldı. Hatta sektörde yüzde 25'lerde olan vadesiz mevduat oranı bizde yüzde 40'lar seviyesinde. Tabi sukuk ihraçları da var. Yaklaşık 2,5 milyar TL'ye yakın sukuk ihracı sağladık.

TFX Target çıkalı bir sene oldu. Oraya ilgi nasıl?
Kur hareketliliğinin olduğu dönemde muazzam bir ilgi oldu. Pazarlama sürecinde biz yaklaşık 600 bin katılımcı gibi bir rakam öngörüyorduk. Çok daha fazlasını tek günde kazandık. Günlük müşteri sayısı aynı anda 25 bin kişi arttı. Sistemi dört kere revize ettik. Anlık bin beklerken, 10 bin oldu, 25 bin için revize ettik. En son 100 bin oldu. Diğer bankalar da benzerini yapmaya çalıştı, ama akşam piyasalar kapandıktan sonra yapabilen yok. Kurdaki sakinleşme ile hesap hareketleri de sakinleşti, ama halen yoğun bir ilgi var.

Leasing tarafında neler yapıyorsunuz?
Leasing lisansımız olduğu için ayrı bir kuruma göndermiyoruz müşteriyi. İhtiyacına göre hem işletme sermayesi hem de olası makine ekipman yenileme şeklindeki finansmanlarına aracılık edebiliyoruz. Üretici makineyi almak yerine hızlı bir şekilde kiralayabiliyor. Banka bilançosunun yüzde 10'u kadar leasing yapabiliyoruz. Gelecek sene de bunu yüzde 20'lere çıkarmak istiyoruz. Hatta bazı müşterilerimiz vade avantajından dolayı sadece leasing kullanıyor ve son derecede memnunlar.

● Akşam

Dijitalleşme tarafında neler yapıyorsunuz?
Bizim bir projemiz var. Dijitalleşme sayesinde bütün müşterilerimizin ofisinde bir şube açmak istiyoruz. Kredi kullanmadan proje yapmaya kadar her türlü bankacılık işini oradan görebilsin. Şu anda akla gelen her türlü nakit yönetimi, sistem üzerinden yapılabiliyor.

Dijitalleşme ile pek çok banka şube kapatıyor. Sizin stratejiniz nasıl?
Biz tam tersi yöndeyiz. Penetrasyonumuzu artırmak için şube sayımızı artırıyoruz. 2018'i 307 şube ile kapatacağız. Gelecek yılı da 327 şube ile kapatmayı planlıyoruz. Kurumsal müşteriler için dijitalleşme oldukça önemli. Ama mevduat ve bireyler tarafında şubeler halen ihtiyaç. İnternet üzerinden mevduat işine girmek için daha zaman var. TFX Target ile daha bilinçli tüketiciler bunu yapıyor. Bizde ciddi bir e-mevduat müşterisi de bulunuyor. Ama halen başta Anadolu olmak üzere penetrasyonumuzu artırmak için şubelerimizi açmaya devam edeceğiz.

Ticari ve bireysel şubeleri ayırdınız. Bunu ne gibi bir faydası oldu?
Müşteriye yakın olmak açısından çok faydası oldu. Müşteri talebine anında cevap verebiliyoruz. Müşteri size ne kadar kolay ulaşabilirse sizinle o kadar çok çalışıyor, yoksa rakibe gidiyor. Rekabet yoğun. O yüzden kurumsal ticari ve KOBi bankacılığı tarafındaki müşterileri ayrı şubelere; işletme, mikro ve bireysel tarafındakileri ayrı şubelere yönlendirdik. Sonuçlarını da büyüme rakamlarında gördük. Müşteri memnuniyeti hacme döndü.

Şubeleşmede hangi tarafa ağırlık verilir?
Yüzde 75 perakende, yüzde 25 kurumsal ticari tarafta olur. —*Sinan Koparan*

Dalgalı Dönemlerde Yatırım Seçenekleri

● Nitelikli yatırımcı için bile mevduatın cazibesi artarken alternatiflerin performansı önem kazanıyor

Ekonomideki yavaşlama ve geçtiğimiz aylarda kurda yaşanan çalkantı, Türk yatırımcıların ve Türkiye'ye yatırım yapmak isteyen yabancıların işini zorlaştırdı. Artan faizlerle birlikte mevduata olan ilgi yoğunlaşırken diğer yatırım araçlarının getirileri, mevduata kıyasla, alınan risk bazında fazla düşük kaldı. Bu nedenle de yatırım danışmanlarının işi bir hayli güçleşti. Özellikle de bankalarda 1 milyon TL ve üzerinde parası bulunan nitelikli yatırımcıların parasını yöneten danışmanların... Biz de konuyu uzmanına soralım dedik. ÜNLÜ & Co bünyesinde nitelikli yatırımcıya hizmet veren DAHA Yatırım Danışmanlığı Yönetici Direktörü Gamze Akgüney, son dönemdeki gelişmeleri ve piyasalara yönelik tahminlerini sıraladı.

Türkiye'de nitelikli yatırımcı olarak tanımlanan kaç kişi var?
2017 yılsonu Merkezi Kayıt Kuruluşu (MKK) verilerine göre, nitelikli bireysel yatırımcı sayısı 6 bin 182, kurumsal yatırımcı sayısı da 736'dır. Ayrıca BDDK verilerine göre de 2018 Eylül sonu itibariyle bankalarda 1 milyon TL'nin üzerinde yatırımı olan yatırımcı sayısı 166 bin 205'tir. BDDK'nın ise 160 bin kişi. Küçük bir segmente hitap ediyoruz.

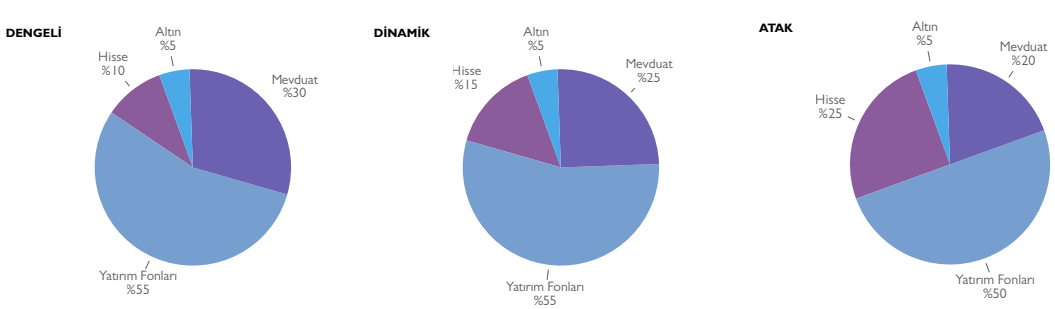
Faizlerdeki artış ile birlikte yatırımcılar mevduata daha fazla ilgi gösteriyor. Nitelikli yatırımcı tarafında da böyle bir durum söz konusu mu?
Mevduatlarda stopaj avantajı nedeniyle bir artış var ama 2019'da da biz dengeli pozisyonlar öneriyoruz. Her ay yaptığımız yatırım sepetleri var. Risk profillerine göre müşterilere sunduğumuz portföy seçeneklerimiz bulunuyor. Türk yatırımcısı açısından mevduat bir numaralı ürün, ama bizim mevduata rakip ürünlerimiz var. Sabit getirili yatırım fonları, mutlak getirili yatırım fonları, euro bondlar var. Mevduat son dönemde biraz ileri de gitti, ama bizim fonlarımız da mevduattan aşağı kalmadı. İlk beşte üç yatırım fonumuz var. Bu fonlarla yatırımlarını çeşitlendiriyor, kaldıraçlı FX işlemleri yapabiliyorlar. Bir de müşterilerimiz mümkün olduğunca hedging denilen koruma pozisyonlarını alıyor. Bir pozisyon alıyorlarsa, onun karşısındaki pozisyonu da alıyor.

2019 yılı için nasıl bir piyasa öngörüyorsunuz?
Önümüzdeki kısa vadeli döneme baktığımızda yerel seçimlere kadar varlık fiyatlarının yön bulmasını sağlayacak yurt içi kaynaklı bir dinamiğin olmayışı, yön arayışında küresel görünümün belirleyici olacağı anlamına geliyor. Dolayısıyla, hisse senedi, kur ve faizlerde yurt dışından belirgin bir ayrışma yaşanmasını beklemiyoruz. Bu da AB-İtalya gerilimi, Brexit süreci ve Fed'in para politikası gibi unsurların fiyatlamalarda daha fazla söz sahibi olacağı anlamına geliyor. 2019 yılında ise piyasaların odaklanacağı başlıca konu, merkez bankalarının parasal sıkılaştırmaya hangi hızda devam edeceği olacaktır. Bu noktada özellikle Fed'in üç kez faiz artıracağına yönelik beklentinin değişip değişmeyeceğinin ana gündem maddesi olarak kalacağını düşünüyoruz. Aynı paralelde ECB'nin para politikasında normalleşmeye ne zaman başlayacağı da cevap aranacak sorular arasında yer alacak. Korumacı dış ticaret politikalarına ilişkin gelişmelerin ve küresel büyümenin ivmesinin de önümüzdeki yıl fiyatlamalardaki belirleyici unsurlar arasında yer alacağını tahmin ediyoruz.

Türk yatırımcılarda yatırım danışmanlarıyla çalışma oranı artıyor mu?
Piyasalar da değişken olmaya başladığı için bunu tercih ediyor. Bizim müşteri sayımız geçen yıldan bu yana iki kat arttı. Zaten burada üç sene içinde gelirlerimizin yüzde 20'sinin nitelikli yatırımcı tarafından gelmesini bekliyoruz. —*Sinan Koparan*

● Akgüney

Risk Algısına Göre Portföy Seçimi
DAHA Yatırım Danışmanlığı müşterilerinin risk algısına göre yatırım sepetini oluşturuyor



Cari Açığı Plastikle Kapatan Yatırım

● Rönesans Holding ile Sonatrach polipropilen tesisi, yıllık 500 milyon dolar daha az cari açık anlamına geliyor

2017'nin Haziran ayında bir toplantıda Cezayir'in milli enerji şirketi Sonatrach CEO A. Moumen Ould Kaddour ile karşılaşan Rönesans Holding Başkanı Erman Ilıcak, Türkiye'de hayata geçirmeyi planladığı Polipropilen Üretim Tesisi'nden bahsetti ve hammadde konusunda destek verip veremeyeceklerini sordu. Moumen Ould Kaddour, konuyla yakından ilgilendi ve hammadde tedarikinin yanı sıra yatırıma ortak olmak istediklerini de belirtti. Aradan geçen zaman zarfında görüşmeler yapıldı ve ortaklığın şartları şekillendi. Rönesans Holding ve Sonatrach ortaklığıyla hayata geçirilecek Polipropilen Üretim Tesisi'nin imza töreni ise geçtiğimiz hafta yapıldı.

Plastik hammaddesi olarak kullanılan polipropilen, tarımdan savunma sanayine, otomotivden inşaata, tüketici ürünlerinden ilaç ve sağlık sektörüne dek hemen her alanda kullanıyor. Türkiye her yıl 2,2 milyon ton polipropilen, 2,6 milyon ton polietilen ve yine 1,5 milyon ton PVC ithalatı yapıyor. Dünya tüketiminin yüzde 4'ünü Türkiye ithal ediyor ve ihtiyacının yüzde 90'ını ithalatla karşılıyor. Bin 341 hektar alan üzerinde kurulması planlanan Ceyhan Mega Petrokimya Endüstri Bölgesi'nde hayata geçecek olan 'polipropilen' üretim tesisi bu nedenle hem bölge hem de ülke ekonomisi açısından büyük önem taşıyor. Sanayi ve Ticaret Bakanı Mustafa Varank'ın toplantıda açıkladığı verilere göre Türkiye, 2017 yılında kimya sektöründe 38 milyar dolarlık ithalat yaptı. Tek başına petrokimya sektöründe ise geçtiğimiz yıl 13 milyar dolar dış ticaret açığı verildi. Bu tutar, imalat sanayinde verilen dış ticaret açığının yüzde 30'una karşılık geliyor. Ayrıntılarına bakıldığında Türkiye'nin 2017'de 2,2 milyon tonu aşkın polipropilen ithal ettiği görülüyor. Rönesans Holding'in hayata geçireceği bu yeni proje ile birlikte Türkiye'nin polipropilen ithalatının yüzde 25'i karşılanmış olacak. Bu da yıllık 500 milyon dolar daha az cari açık verilmesi anlamına geliyor. Erman Ilıcak, "Bölgede inşa edeceğimiz tesiste yılda yaklaşık 450 bin ton üretim yapmayı hedefliyoruz. 2019 yılında inşaatına başlayacağımız üretim tesisini, 36 ay gibi bir süre içinde tamamlamayı hedefliyoruz. Ülkemiz için de önemli bir tarih olan 2023'te resmi olarak faaliyete başlayacağız. Polipropilen Üretim Tesisi o tarihten itibaren, başta Adana Bölgesi olmak üzere 500-600 kişiye istihdam sağlayacak" diyor. Toplam 1,2 milyar dolara mal olması planlanan tesis için şirket 800 milyon dolar civarında kredi temin edecek. Kalan kısmı ise öz kaynak kullanımına gidecek.

Tüm bunlarla birlikte tesisin tamamlandıktan sonra üretime tam kapasite devam edebilmesi için hammadde tedarikinde hiçbir sorun yaşamaması gerekiyor. İşte bu noktada da yatırım ortağı da olan Sonatrach devreye giriyor. Sonatrach CEO'su A. Ould Kaddour, "Bence önünüzdeki 10 yıl depolarınızda hammaddeniz varsa zaten proje başarıya ulaşacaktır. En kritik nokta bu" diyor.

Sonatrach'ın desteği bu noktada gerçekten önemli. Zira Türkiye bu hammaddenin tamamını ithal etmek durumunda. "Hammaddeyi güvence altına almak tesisin geleceğini güvence altına almaktır" diyor Erman Ilıcak. Üretim için gereken hammaddenin tamamını karşılayacak olan Sonatrach, tesise hammadde olarak 15 yıl boyunca propan gazı temin edecek. Sonatrach CEO'su Abdelmoumen Ould Kaddour, tesise yılda 500 bin ton propan sağlayacaklarını da belirtiyor.

Projenin Ceyhan'da hayata geçiyor olması polipropilenin çok büyük bir bölümünün bu bölgede kullanılıyor olmasından kaynaklanıyor. Gaziantep'te bulunan tesisler neredeyse dünyanın en büyük polipropilen müşterileri. Diğer yandan Mersin limanına ve Adana Havaalanı'na yakınlığı da tesisin Ceyhan Mega Petrokimya Endüstri Bölgesi'nde hayata geçmesinde rol oynuyor. Ceyhan Mega Petrokimya Endüstri Bölgesi'nde gerçekleştirilecek projeler, öncelikle petrokimya tesislerine odaklanacak. Bölgede inşa edilecek endüstriyel tesisler, petrokimya ürünlerini Türkiye'de üreterek bu ürünlerin ithalatını sonlandırmayı amaçlıyor. Ceyhan Mega Petrokimya Endüstri Bölgesi'nde gerçekleştirilecek üretimin yıllık 4,3 milyar dolar değerinde olması bekleniyor. Üretim bölgesinin geliştirilmesinde de Rönesans Holding imzası olacak. Erman Ilıcak, "Ceyhan Mega Petrokimya Endüstri Bölgesi'nin geliştirilmesi ve buraya uluslararası yatırım çekilmesi için de sorumluluk üstleniyoruz. Hollanda'nın devlet şirketi Port of Rotterdam ile çerçeve işbirliği anlaşması imzaladığımızı daha önce açıklamıştık. Ekonomiye ve istihdama katkı sağlayacak bu yatırımın bir parçası olmaktan son derece mutluyuz. Bu yatırımla bölge ekonomisinin de önemli bir sıçrama yapacağına inanıyoruz" diyor. —*Sinan Koparan*

SÖZÜN ÖZÜ Rönesans Holding ile Cezayirli petrol ve doğalgaz üreticisi Sonatrach, Ceyhan petrokimya endüstri bölgesinde polipropilen üretim tesisi kurulması için 1,2 milyar dolar yatırım yapacak.

Değişen Rusya'da İş Yapmak

● Ant Yapı, yıllardır iş yaptığı pazarda yaşanan değişime ayak uydurarak büyüyor

▲ Ant Yapı'nın Rusya'da yaptığı Capital Tower

Fazla gelişmemiş sanayisi ve büyük nüfusu ile Rusya her zaman iyi bir pazar olarak görülür. Ülkenin yaptırımlarla boğuşması da bu fikri doğruluyor. Ancak ülkede iş yapması sanıldığı kadar kolay değil. Özellikle yaptırımlarla birlikte içeride daha fazla üretim yapmaya başlayan ve ekonomisi güçlenen Rusya, pazara girmek isteyenlerin zorlanmaya başladığı bir ülke olmaya başladı. Rusya'da çok uzun zamandır faaliyet gösteren ve Türkiye ile ilişkilerin dalgalı seyrettiği zamanlarda bile ülkedeki faaliyetlerini sürdüren Ant Yapı, Rusya'daki işlerini artırmaya devam ediyor. Ant Yapı Başkan Yardımcısı, Rus-Türk İşadamları Birliği (RTİB) Yönetim Kurulu Üyesi Hayri Tokman, ülkede iş yapma koşullarını ve şirketin yeni hedef ve projelerini *Bloomberg Businessweek Türkiye*'ye anlattı.

Rusya'daki işleriniz nasıl gidiyor? Yeni projeler var mı?
Moscow City'de bir projeye başladık. Yerel bir firma daha önce bu işi almış, ama gerçekleştirememiş. Biz devraldık. Projenin finansal büyüklüğü 200 milyon dolar ve üç-dört yılda bitirmeyi planlıyoruz. Bunun dışında Ural bölgesinde bize bağlı şirket endüstri sahası inşaatı gerçekleştiriyor. Perm'de de benzer bir projeye başladık. Bu noktada iş yelpazemizi genişletmek için önemli bir adım attık ve Ant Yapı olarak Rusya'da endüstri tesisleri inşaatlarına odaklandık. Bunun için alanında tecrübeli bir ekip oluşturduk. Bu arada Moskova'nın Uluslararası Domodedovo Havaalanı'ndaki projemizi bitirmek üzereyiz.

Rusya ve Türkiye arasındaki ilişkiler gelişiyor. Bu ilişkilerin gelişmesi, işçi vizeleriyle ilgili konuyu nasıl etkiliyor?
Artık vizelerle ilgili bir sorunumuz yok, diğer Türk şirketlerinin de bir sorunu yok. Rusya'dan işçi kotalarını alabiliyoruz. Bu kotaların da bir anlamı kalmadı. Rusya'da Türk işçi çalıştırmak artık daha maliyetli. Hemen hemen tüm Türk firmaları mevcut işçi sayısında Türk personel sayısını azalttı. Onların yerini alabilecek Rus ve Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT) vatandaşları tercih ediliyor. BDT üyesi olan bazı ülkelerin vatandaşları için izin almaya gerek yok. Rusya ile gerekli anlaşmaları var.

Rusya'daki Türk inşaat şirketlerinin bugünkü durumu nedir?
Pazarı belirleyen her yerde olduğu gibi fiyat, kalite ve işin yapılabilirliği. Bu kriterlere uygun olarak rekabet ortamında iş yapıyoruz. Bu noktada Rusya'da Türk inşaat firmaları işlerini en iyi şekilde yapıyor ve buna bağlı olarak da iyi sonuçlar elde ediyor.

Rusya'ya yönelik ekonomik yaptırımlar ülke ekonomisini nasıl etkiliyor?
Rusya bu kadar fazla ve yoğun yaptırıma rağmen ayakta durduğuna göre güçlü bir ülke. Bu gücü sayesinde ayakta duruyor. Bana sorarsanız, bu yaptırımların fazla bir anlamı da kalmadı. Hatta bir noktada yaptırımların sonuçlarının Rus ekonomisi için olumlu olduğunu bile söyleyebiliriz. Çünkü içeride üretime daha fazla öne verildi, daha çok ürün ve hizmet artık Rusya'nın içinde sağlanabiliyor. Bu nedenle yaptırımlar Rusya için üretim gücünü artıran bir motivasyon oldu.

Rusya'da iş yapmak isteyen Türk iş insanlarına önerileriniz nelerdir?
Rusya artık eski Rusya değil. "İstediğin ürünü buraya getir ve sat" dönemi çoktan bitti. Ülkenin şartları çok değişti. Rusya'da yoğun bir rekabet ortamı olduğunu söyleyebilirim. Böyle bir ortamda elbette kalitenle, fiyatınla kendini kabul ettirmek zorundasın. Yeni gelenler öncelikle sabırlı olacak. "Hemen geldim, yarın iş var" gibi bir durum söz konusu değil. Artık Rusya ciddi zaman ayıracağın, fazla performans göstereceğin, girmesi zor bir pazar konumunda. Ama öte yandan, Rusya çok büyük ve asla işlerin bitmeyeceği, kapanmayacak bir pazar. Burada en önemli nokta şu: İki ülke arasında siyasi ilişkiler iyi olduğu sürece güzel projelere imza atmaya devam ederiz. Rus-Türk ilişkileri her alanda giderek gelişiyor ve bu da tabii ki bizleri çok sevindiriyor. —*Fuat Safarov'un katkılarıyla, Sinan Koparan*

Dikkat, Kedi Çıkabilir!

Kedilerin şehri Kuching'ten merhaba!

Murat Güloğlu

Güneydoğu Asya'nın şahanelerinden Malezya şaşırtan, gizemli bir ülke. Adımınızı her atışınızda farklı bir deneyimle karşılaşıyorsunuz. Gezginler için ideal. Doğaseverler içinse paha biçilmez zenginlikte. Bu hafta Sarawak eyaletinin Kuching şehrini ve yakın çevresini keşfediyoruz. Burası tam bir kedi cenneti.

Gizemli Malezya'nın Gizemli Eyaleti Sarawak

Sarawak eyaleti, Malezya'yı oluşturan 14 federal devletten birisi. Sarawak, Borneo Adası'nın kuzeybatısında. Eyaletin başkenti Kuching şehri. Kelime anlamı kedi. Zaten kentin birçok noktasında rengarenk kedi heykellerini görmek mümkün. Kuching Havaalanı'na inerken dikkatinizi yılan gibi kıvrıla kıvrıla ilerleyen bir nehir çekiyor. Bu nehrin adı Rejang. Endonezya sınırındaki dağlardan Güney Çin Denizi'ne kadar uzanan 563 kilometrelik bir nehir bu; ülkenin en uzunu. Rejang ve kolları, sizi yağmur ormanlarında yaşayan kabilelere ulaştıran önemli bir yol. Kuching'te bol alternatifli bir seyahat ya da gezi bizleri bekliyor. Çünkü Bako National Park'ta yapılan nehir gezileri ve yürüyüşü arasında Kuching'den yalnızca 40 dakika uzaklıktaki Santubon ve Damai'deki plajlarda güzel zaman geçirebilirsiniz. Doğu Sarawak'taki Niah ya da Mulu mağaraları da eşsiz bir doğa harikası.

Sağım, Solum, Önüm, Arkam Kedi

Kuchin kedilerin şehri olarak biliniyor. Sarawak'ın başkenti olmasının yanı sıra Malezya'nın da dördüncü büyük şehri. Şehir, Doğu Malezya'da Borneo Adası'nın kuzeybatısına düşüyor. Neredeyse her yerde kedileri ve kedi heykellerini görebiliyorsunuz. Burası Doğu Malezya'nın diğer büyük şehirleri olan Miri, Kota Kinabalu ve Sandakan'dan farklı olarak İkinci Dünya Savaşı'nın yıkımından kurtulmuş ve sömürge dönemi çekiciliğini korumaya devam etmiş. Aslında eski dünyanın cazibesini koruyan, son derece romantik bir geçmişi var diyebilirim. Kuching, kıvrım kıvrım akan Sarawak Nehri üzerine kurulu. Dolayısıyla her şey nehrin akışına göre dizayn edilmiş. Nehir kenarlarında ve yakınlarında kalabalık sokaklar, yerel el sanatlarını yansıtan ürünlerin satıldığı süslü tapınaklar, pazarlar, tarihi binalar ve geleneksel Çin dükkanları ve evler dikkat çekiyor. Kentin önemli bir bölümü, Çinli

Editörler
Ruhi Sanyer ve
James Gaddy

ve Hintli tüccarların bulunduğu güney kesiminde. Burada oteller, tarihi binalar, sömürge dönemi yapıları da bulunuyor. Yani geçmişin kalıcı izlerinin görüldüğü yer, aslında bu güney tarafı. Beyaz racaların yaptırdığı konutlar ve kale de kuzey kıyısında yer alıyor.

Süslü Kubbeler ve Görkemli Yapılar Burada

Kuching'te dikkat çekici biçimde çok fazla süslü ve kubbeli yapılar görüyorsunuz. Sanırım Malezya'nın başka hiçbir şehrinde bu kadar zarif ve görkemli yapıyı bir arada bulamazsınız. Kent silüetinde minareli ve kubbeli, süslü tapınak çatıları, kilise kuleleri ve modern dönem ile sömürge dönemini yansıtan binalar fazlaca görülüyor. Kuching'in 1839'da raca unvanını alarak Sarawak hükümdarı olan Sir James Brooke tarafından kurulduğu düşünülürse, bu yapıların geçmişinin nereden geldiğini de daha iyi anlarız. Şehrin yeşili bir hayli fazla. Tropikal iklimin etkisiyle yağan yağmurlar son derece etkili elbette bu yeşil oluşumunda. Santubong ve Matang dağları da bütün heybetleriyleşehrin manzarasını süslüyor. Sömürge döneminden kalan yapılar arasında, 1930'ların neo-klasik tasarımı ve sütunlarıyla öne çıkan Pejabat Pas Besar, yani Merkez Postanesi ve Adalet Sarayı özellikle dikkat çekiyor. 1858'de Charles Brooke tarafından, bir Alman Lutherci misyonunun eski binasından dönüştürülmüş Adalet Sarayı, 1973'e kadar Eyalet Meclisi'ne de ev sahipliği yapmış. Binada bir de saat kulesi bulunuyor. Bu kule de 1883'te eklenmiş. Her saat başı çalarak zamanı hatırlatan çan, Kuching'te en çok bakılan saatlerin başında geliyor. Binanın hemen önünde bulunan Charles Brooke Memorial anıtı gözünüzden kaçmasın. Zaten kaçması imkansız. Altı metre boyundaki bu heykel, ikinci beyaz raca anısına 1924'te buraya yerleştirilmiş.

Saraylar ve Tapınaklar

Square Tower hayli ilginç ve çok da akılda kalıcı açıkçası. Zira beyaz bir küpü andırıyor. 1879 yılında Victoria döneminde inşa edilmiş. Nehrin karşı kıyısına aynı yıl Fort Margherita dikilmiş. Öyküsü de hayli dikkat çekici; burası başlangıçta bir hapishane olarak kullanılmış ve bu yüzden de içinde zindanları bulunuyor. Hapishanenin ardından kale haline getirilmiş, sonraları da dans salonu olarak kullanılmış. Kule son derece küçük. Malayca "saray" anlamına gelen Astana binası, karşısındaki Sarawak Nehri üzerine kurulu Waterfront'un tam batı ucunda. Tua Pek Kong Temple, Abdul Rahman Caddesi'nde bulunuyor. Siew San Teng Temple olarak da biliniyor. En önemli özelliği, şehrin en eski yapısı olması. Bu tapınak, Budistlerin düzenlediği bazı festivallerde merkez olarak kullanıldığından bir hayli hareketli oluyor. Günümüzde de ibadete açık olduğu için rahatça gezme imkanımız var.

Devasa Kedi Heykeli Dikkat Çekiyor

Kedi heykelinin en hasını görmek istiyorsanız, şehir merkezindeki Jalan Tunku Abdul Rahman ve Jalan Abell caddeleri üzerindeki kedi heykeline gitmelisiniz. Heykel, Ağustos 1988'deki Hari Bandaraya, yani "Şehir Günü Kutlamaları" için yapılmış. Bu özel kedi heykeli, her festival sezonu için ayarlanmış olan farklı temalara göre süsleniyor. Mesela Ben Hari Raya Festivali sırasında, kedi heykeline geleneksel Malay giysileri giydiriliyor. Öte yandan, Petra Jaja'daki Kuzey City Hall'un zemin katında da bir kedi müzesi bulunuyor. Mekan, Bukit Siol tepesi üzerinde. Müzeyi görmenizi öneririm zira kedilerle ilgili gerçek görüntüler ve eserler, ilk olarak 1987 yılında Kuala Lumpur şehrinde açılmış ve daha sonra ise bütün görüntüler Kuching şehrindeki bu müzeye aktarılmış. Buradaki mumyalanmış Mısırlı kedi dikkatinizi çekecektir.

Malay, Çinli ve Hintli Bir Arada

Jalan India, şehrin göbeği denilebilir. Sokak aslında India Street olarak da biliniyor. 1992'de açılmış. O zamanlar Çinliler tarafından çalıştırılan Hint dükkanları, günümüzde de sokakta faaliyetlerini sürdürüyor. Zaten kentin en işlek caddesi hangisi diye sorduğunuzda buranın adını vereceklerdir. Kuching'e dair ne varsa burada bulmanız mümkün. Baharattan giyime kadar çeşitli ürünlerin satıldığı renkli bir cadde burası. Kentin bu bölgesinde Sarawak Eyaleti'nin 1850 yılı yapımı en eski Hint camisi Masjid India da bulunuyor. 1968 yılında inşa edilen Kuching Mosque ise biraz daha batıda ve pazar yerinin yanında yer alıyor. Bu arada şehrin büyük pazarı olan Pasar Besar da nehir kıyısındaki Jalan Gambier Caddesi üzerine konumlanmış durumda. Bu pazar da son derece renkli. Mesela kümes hayvanları ya da taze balıkları burada bulabilmeniz mümkün. Çinli işletmeleri, kafe ve restoranları ya da el sanatları dükkanlarını arıyorsanız Jalan Padung Caddesi'ne gitmenizi öneririm. Özellikle kauçuk sanayinin altın döneminin yaşandığı 1920-1930'lu yıllar arasında inşa edilmiş bir cadde burası. Şehirdeki modern binalar arasındaki bu geleneksel Çin ve Hint mağazaları, Asya'nın tüm özgünlüğünü sunması açısından hayli önemli. Öte yandan, Jalan Palm Caddesi'ndeki Pazar Mingy de dikkat çekici renklilikte. Öyle ki, bu pazar Cumartesi günleri geç saatte açılıp Pazar günü sabahına kadar coşkuyla sürüyor. Taze sebze-meyveler ve el işi ürünlerin yanı sıra ormandan yakalanan kertenkeleleri, yarasaları, maymun ve kaplumbağaları da burada görebilir ve hatta satın alabilirsiniz.

Astana, Malayca 'Saray' Demek

Astana, daha önce de belirttiğim gibi, ▸

Sarawak Kültür Köyü

Fort Margherita

◂ Malayca bir kelime ve saray anlamına geliyor. 1870 yılında Raca Charles Brooke tarafından inşa ettirilmiş ve Brooke Ailesinin konutu olarak da kullanılmış. Astana ve Fort Margherita'yı ziyaret etmek için feribot ile Sarawak Nehri'ni geçmek gerekiyor. Bu yapı hayli ilginç, çünkü tek bir çatının örttüğü üç bungalovdan oluşuyor. Tuğla sütunlarla desteklenen konutta, bir kütüphane ve Brooke Ailesinin eşyalarından oluşan bir de koleksiyon bulunuyor. Zemin kat, bir zamanlar beyaz racaların ev sahipliği yaptığı bahçe partilerinin mekanıymış. Aynı zamanda İkinci Dünya Savaşı'nda Japon savaş esirlerinin gözaltı merkezi olarak da kullanılmış bu yapı. Günümüzde ise Kuching Yang Di-Pertua Negeri, yani valinin resmi konutu olmuş. Astana'nın sağından tepeye doğru çıkan yol ise Muzium Polis'in bulunduğu Fort Margherita'ya ulaştırıyor sizi. Charles Brooke, beyaz kuleli, gösterişli kaleyi bir Orta Çağ İngiliz kalesi tarzında inşa ettirmiş ve yapıya eşi Margaret'in adını vermiş. Kale, Sarawak nehrini korumak için 1879 yılında inşa ettirilmiş. Nehirden şehre doğru uzanan mükemmel bir manzaranın gözler önüne serildiği kale, 1971 yılında bir polis müzesine dönüştürülmüş ve 2004'te kapatılmış. Nehirde tekne gezisi yapmak şart bana kalırsa. Küçük ve rengarenk bir tambang ile nehir boyunca yapılan bir seyahat, Güneydoğu Asya'daki en büyük nehir yolculuklarından biri olacaktır, emin olun. Bu arada nehrin güney tarafında bulunan Round Tower, diğer bir sömürge dönemi binası olarak göze çarpıyor. Jalan Tun Abang Haji Openg üzerinde yer alan yapı 1880'lerde inşa edildiğinde, dispanser olarak hizmet vermesi düşünülmüş.

Sarawak Müzesi'ni Görmeden Dönmeyin

Sarawak Müzesi de ender görülen özelliklerdeki müzelerden. Zira Güneydoğu Asya'nın en iyi halk sanatları ile bitki örtüsü ve hayvan topluluklarından birini barındırıyor. Müze, yoldan geçen bir tüp geçitle bağlanan eski ve yeni kanatlar arasında bölünmüş. 1891'de Normandiya kent evi tarzında inşa edilen ilk kanat, Sarawak'ın zengin tarihine ve çeşitli kültürlerine ayrılmış. 1983 yılında tamamlanan yeni kanat ise Niah mağaralarındaki ilk insan yerleşimcilerinin rekonstrüksiyonu gibi arkeolojik sergiyle ilgi çekiyor. Zemin katta, yaban hayatı örnekleriyle Sarawak faunasına adanmış bir galeri bulunuyor. Batı kanadında ise Sarawak petrol endüstrisinin tarihi hakkında bilgi veriliyor. Birinci katta çeşitli etnografik eserler, geleneksel uzun evler (longhouse), müzik aletleri, balık ve hayvan tuzakları, el sanatları, tekneler ve diğer nesneler sergileniyor. Müzenin arazisinde Aquarium ve Botanic Gardens'ın yanı sıra, İkinci Dünya Savaşı'nda hayatını kaybedenlerin, Komünist Olağanüstü Durum'un ve Endonezya ile yapılan savaşın anısına dikilen Heroes Memorial bulunuyor.

İslam Müzesi Öğretici, Farklı Bir Müze

Muzium İslam (İslam Müzesi), Sarawak Müzesi'nin yeni kanadının hemen yanı başında. 1992 yılında açılan müze, aslında bir Malay Üniversitesi, ama günümüzde İslam kültür ve din unsurlarını içeren Sarawak İslam Tarihi, İslam Mimarisi, Bilim-Teknoloji-Ekonomi-Eğitim ve Edebiyat, Müzik, Kostüm ve Kişisel Süsler, Silahlar, Dekoratif Sanatlar galerileriyle Kuran-ı Kerim koleksiyonundan oluşuyor. Bir totem direği, reislerin boynuz gaga tüylü başlıkları ve kafatası avı kurbanlarının kafatasları ile tamamlanan, yeniden inşa edilmiş bir Iban Uzun Evi, Long Nawang'daki uzun evlerden birindeki örneğe dayanılarak yeniden yapılan Kenyah Yaşam Ağacı duvar resmi, hastalıklara karşı nazarlık işlevi gören ve hayvanları tuzağa düşürmekte kullanılan Melanau bezbebekleri, Kelabit kabilesinin boncukları ve Alfred Russel Wallace'ın kapsamlı böcek koleksiyonundan örnekler, eski kanadın dikkat çekici sergileri arasında yer alıyor. Yeni kanatta ise Hindu ve Budacı heykellerine, Çin-Tayland-Japonya ve Avrupa ürünü seramik ve pirinç eşyaları ile kuşlara ve yarasalara ev sahipliği yapan, etkileyici Niah Caves'in bir replikasına rastlayabilirsiniz.

Orangutanlar Candır

Sarawak'taki iki büyük merkez, orangutanların bakımıyla ilgileniyor. Semenggoh Orangutan Sanctuary'de ormanda yaralanan veya öksüz bulunan vahşi hayvanlarla ilgileniliyor. 1975 yılında kurulan merkezde farklı türlerden ve tehlikede bin memeli, kuş ve sürüngen bakımı yapılmış. Ancak, merkezi ünlü yapan orangutanların rehabilitasyon programı olmuş. Burada birçok orangutan başarıyla rehabilite edilip doğal hayatlarına salınmış. Bunun sonucunda da Semenggoh'un rolü değişmiş ve günümüzde orangutan biyoloji ve davranış çalışmalarının yanı sıra birçok yabani orangutan burada rehabilitasyon programına tabi tutulmuş. Burada olgun ve bebek yarı vahşi orangutanları görebilirsiniz. Matang Wildlife Centre'da da orangutanlara bakılıyor. Genç orangutanlara nasıl vahşi hayatta kalabilecekleri öğretiliyor.

Sarawak Kültür Köyü

Efsanevi Santubong Dağı yanındaki 7 hektarlık alana yayılmış. Sarawak kültür ve mirasını muhafaza ediyor. Kuching'e 35 kilometre uzaklıkta. Sarawak yöresinin önemli ırksal gruplarının mirasını tasvir eden, yaşayan bir müze. Köy, 14 dönümlük tropikal bitki örtüsü içinde, farklı etnik grupların kendi yaşam tarzlarını canlandırmasıyla gündeme geliyor. Ziyaretinizde yerlilerin kültürel performanslarına şahit olabilir, şarkılar dinleyebilir ve dans gösterileri izleyebilirsiniz.

Nasıl Gidilir?

Malezya yolculuğumu İstanbul-Doha aktarmalı Qatar Airways ile yaptım. Ancak sanılanın aksine, uçuşumu Kuala Lumpur'a değil, yeni destinasyonları Penang'a gerçekleştirdim. Geçtiğimiz hafta sizin için kaleme aldığım Penang'ta bir süre konakladıktan sonra, iç hat uçuşlarla bir buçuk saatte Kuching'e ulaştım. Yolculuk gayet rahat ve keyifli. Özellikle cam kenarında oturmanızı ve Kuching'e doğru alçalırken bol bol fotoğraf ve video çekmenizi öneririm, çünkü doğası son derece egzotik. Ⓑ

2018
Hediye
Rehberi

Sevdiklerinizi sıradan hediyelerle sıkmayın. Bu hediye seçkisi, lüksü bambaşka bir boyuta taşıyor

Fotoğraflar
Hannah Whitaker

Seviye Atlat

Önceki sayfa:
LV Dreamy terlik Bu sıcak ve rahat ayak ısıtıcılar vizon tüyünden yapılıyor ve rahatlığın logosunu taşıyor. $2.000

Tom Dixon halter Elle şekillendirilmiş 25 kiloluk mermer ağırlıklar yalnızca vücut yapmaya yaramıyor. Eğer egzersiz yapmak size göre değilse, şık bir dekoratif aksesuar olabilir. $225

Altın stres yayı Richard James tarafından 1945 yılında kazara ortaya çıkan stres yayı, klasik bir Amerikan oyuncağıdır. Bu versiyonu da, 14 karat altın kaplaması sayesinde hâlâ çocuksu bir neşe veriyor. $150

Gard
Do

Moncler eldivenler Markanın Fransız köklerine gönderme yapan kırmızı, beyaz ve gece mavisi çizgilerle detaylandırılan çıkıntılı bilek kısmı konforlu bir uyumu garantiliyor. $205

Ferragamo küçük el çantası Bu cüzdan, Paul Andrew Ferragamo'nun kadın ürünleri kreatif direktörü olduğundan bu yana piyasaya sürdüğü ilk özel el çantası. Altından metalik versiyonu ile kız arkadaşınızı balonun kraliçesi yapın. $2.200

Balenciaga "BB" yuvarlak zincirli çanta Bu modaevi, son birkaç koleksiyonunda

Bir cüzdan veya herhangi para taşıyan bir şey hediye edildiğinde, içine biraz nakit koymak adettendir. Mesela içine 2 dolar veya yabancı bir ülkenin parasını koyabilirsiniz.

2018 Hediye Rehberi

PROP STYLING: RYAN SCHAEFER

ırobunuzu natın

yer alan çantaları ile ironinin iyice üzerine gidiyor. Ancak bu mavi ve koyu mor ürünler, Kering'in şirketinin lüksten hâlâ anladığını gösteriyor. $1.950

Loewe atkı Sıcaklık hissinin, bu yeşil-beyaz çizgili tiftik ile yünden yapılmış atkıda olduğu kadar güzel hissettirip iyi görünmesi nadirdir. $270

Thomas Kay Jacquard beysbol şapkası Pendelton'un bu yün şapkalarından birini hediye paketi yaptırırken, yanlış takımı desteklemek konusunda endişelenmenize gerek yok. $55

Chanel No. 5 özel seri parfüm Dünyaca ünlü bu kokunun şişesi, 1921'de piyasaya ilk çıktığından beri fazla değişmedi. Ancak marka, bu sonbaharda sınırlı sayıda üretilmiş koyu bordo şişesini hayranlarının beğenisine sundu. 100 ml, $160

Panthère deCartier SAAT Pek sevgili Panthère koleksiyonunda yer alan bu mini modelin 18 karat sarı altından bilek kısmı, gelecekteki şanslı sahibinin bileğinde üç tur atmaya yetecek kadar uzun. $35,800

Taffin broş Ünlü modacı Hubert de Givenchy'nin yeğeni tarafından kurulan New Yorklu mücevher markası sınırları zorluyor. Burada ise karartılmış 18 karatlık beyaz altın çerçeve, garnetin kırmızımsı turuncu hali olan ışıl ışıl bir spessartite parçasını çevreliyor. Başlangıç fiyatı $125,000

Belperron "Wave" kolye Şüpheye düştüğünüzde tercihiniz altından yana olsun. Elmaslarla birlikte. $62,500

Yaygın bir batıl inanca göre, birine bıçak vermek kötü şans getirir: Dostluğun bozulmasına yol açarmış. Hediye paketine bir bozuk parayı bantlayın ki içiniz rahat etsin. Bu şekilde, alıcı bunun karşılığını geri "ödeyebilir."

Mutfak

New West KnifeWorks Teton Edge Santoku Bu ultra keskin bıçağın yan tarafındaki gravür, Grand Tetons'un bir özeti: Şirketin Wyoming, Jackson Hole'daki atölyesinin birebir manzarası. Kazınmış çukur kısım, yiyeceklerin bıçağa yapışmasını engelliyor ve dilimlemeyi kolaylaştırıyor. $349

Smeg x Dolce & Gabbana meyve suyu sıkacağı Meşhur ev aletleri üreticisi ile büyük moda markası arasındaki ikinci işbirliğinin bu seferki hedefi kahvaltı sofraları. Tasarımlar, Güney İtalya manzaralarından ilham alınarak yapılmış. $650

Margaret Braun tasarımı fincanlar Braun, porselen sanatçısı olmadan önce Mariah Carey ve Marilyn Manson gibi isimler için düğün pastaları yapıyordu. Şekerlemeye benzeyen incecik fincanları şu an daha geniş bir alıcı kitlesine hitap ediyor. Altılı set fiyatı $480 (uzun fincanlar); altılı set fiyatı $600 (küçük fincanlar, yanında sosluk ile)

DERGİNİZİ getir'den SATIN ALABİLİRSİNİZ.

getir

INFOMAG
YAYINCILIK

TURUNCU SANİYE İBRESİ

OYSTERSTEEL ÇELİK

CERN

Z-BLUE KADRAN

YEŞİL SAFİR KRİSTAL

BU SAAT, BİLİMSEL ÇALIŞMALARA BENZERSİZ BİR KATKIDA BULUNDU.

Elektromanyetik alanlara maruz kalan bilim adamları ve mühendisler için, Rolex'in eşsiz saat yapım tarzıyla 1956'da üretilen Milgauss, 1.000 gauss'a varan manyetik parazitlere karşı dayanıklıdır. Adını, Fransızca "bin" anlamına gelen *mille* sözcüğünden almıştır. Milgauss'un saat mekanizmasını koruyan kalkanı, ilk piyasaya çıktığı zaman için önemli bir yenilik olmuştur. Manyetik alanlara karşı dayanıklı oluşu, 1956'da dünyanın en büyük parçacık fiziği laboratuvarı CERN'in bilim adamları tarafından kanıtlandı. Sadece zamanı göstermez. Tarihi de anlatır.

OYSTER PERPETUAL MILGAUSS

ROLEX